



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
CONTABILIDAD**

**Implementación de un sistema de costeo y su influencia en la  
toma de decisiones en la empresa constructora inmobiliaria  
Inversiones CH & M S.A.C., 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
CONTADOR PÚBLICO**

**AUTOR:**

Valderrama Bernal Juan Alberto

**ASESOR**

Maestro C.P.C. Alberto Vizcarra Quiñones

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Auditoria

**LIMA – PERÚ**


**2018**

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	Código : F07-PP-FR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don  
 (a) JUAN ALBERTO VALDEARRAMA BERNAL  
 cuyo título es: IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS Y SU INFLUENCIA  
EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA INMOBILIARIA INVERSIONES  
CH. Y M. SAC, 2017

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por  
 el estudiante, otorgándole el calificativo de: 15 (número)  
quince (letras).

Trujillo (o Filial) 4 de julio del 2018

  
 \_\_\_\_\_  
 PRESIDENTE

  
 \_\_\_\_\_  
 SECRETARIO

  
 \_\_\_\_\_  
 VOCAL



Dirección de



Vicerrectorado

## **DEDICATORIA**

A Dios por la energía y fuerzas que me ha brindado para poder culminar mis estudios y completar mi carrera profesional.

A mis padres por su comprensión y ayuda en todo momento. Siempre me brindaron las mejores herramientas para mi formación como persona, por su ejemplo de perseverancia y su gran dosis de amor.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi asesor Alberto Vizcarra Quiñones por haber aportado sus opiniones y observaciones al presente trabajo.

Mis padres por haber sido mi soporte y apoyo durante el proceso de mi formación académica, transmitiéndome sus valores.

Finalmente, agradezco a todas aquellas personas que de una u otra manera hicieron posible la culminación del presente trabajo.

## **DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD**

Yo, Juan Alberto Valderrama Bernal, identificado con DNI N°70601118, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de ciencias empresariales, escuela de Contabilidad, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaña es veraz y autentica.

Asimismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Lima, 04 de julio 2018



Juan Alberto Valderrama Bernal

DNI: 70601118

## **PRESENTACIÓN**

Señores:

Miembros del jurado

Presento ante ustedes la tesis titulada como “Implementación de un sistema de costeo y su influencia en la toma de decisiones en la empresa constructora inmobiliaria Inversiones Ch&M S.A.C, 2017”, la misma que someto a vuestra consideración esperando que cumpla con todos los requisitos para la obtención del título profesional como Contador Público. Los contenidos que se desarrollan son:

I: Introducción: En esta parte se hace una panorámica sobre el tema planteándose la situación problemática y la intencionalidad del proyecto de investigación manifestada en los objetivos. En el marco teórico los antecedentes y el marco teórico.

II: Marco Metodológico: En esta parte se precisa el tipo de investigación, diseño, variables y su Operacionalización, se precisan los métodos y técnicas de obtención de datos, se define la población y se determina la muestra. Por último, se señala el tipo de análisis de los datos.

III: Resultados: Se presentan de acuerdo a los objetivos propuestos, utilizando gráficos y tablas donde se sistematizaron los datos obtenidos en la investigación.

IV: Discusión: Se comparan los resultados obtenidos con otros obtenidos por otros investigadores, citados en los antecedentes

V: Conclusiones: Se sintetizan los resultados y se formulan a manera de respuestas a los problemas planteados en la introducción.

VI: Recomendaciones: Emergen de las discusiones del estudio. Están orientados a las autoridades del sector y también a los investigadores sobre temas que continuarían en esta temática.

VII: Referencias Bibliográficas contiene la lista de todas las citaciones contenidas en el cuerpo de la tesis.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

## INDICE

Página del Jurado	2
Dedicatoria	3
Agradecimiento	4
Declaración Jurada	5
Presentación	6
Índice	7
Resumen	12
Abstract	13

### **I. Introducción**

1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos	17
1.3. Teoría relacionada con el tema	
1.3.1. Sistema de Costos	22
1.3.2. Toma de Decisiones	36
1.4. Formulación del problema	
1.4.1. Problema general	46
1.4.2. Problemas específicos	46
1.5. Justificación del estudio	46
1.6. Hipótesis	
1.6.1. Hipótesis general	47
1.6.2. Hipótesis específicas	47
1.7. Objetivos	
1.7.1. Objetivo general	48
1.7.2. Objetivos específicos	48

### **II. Método**

2.1. Diseño de investigación	
2.1.1. Diseño metodológico	49
2.1.2. Tipo de investigación	49
2.1.3. Nivel de investigación	49
2.2. Variable, Operacionalización	49

2.3.	Población y muestra	52
2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	52
2.5.	Métodos de análisis de datos	53
2.6.	Aspectos técnicos	53
<b>III.</b>	<b>Descripción De Resultados</b>	<b>55</b>
<b>IV.</b>	<b>Discusión de resultados</b>	<b>77</b>
<b>V.</b>	<b>Conclusiones</b>	<b>81</b>
<b>VI.</b>	<b>Recomendaciones</b>	<b>83</b>
<b>VII.</b>	<b>Referencias</b>	<b>85</b>
<b>VIII.</b>	<b>Anexos</b>	<b>87</b>
	Anexo 1. Instrumentos	
	Anexo 2. Matriz de Consistencia	
	Anexo 3. Validación de instrumentos	



## LISTA DE TABLAS

Tabla 01. Número de elementos válidos	55
Tabla 02. Cuadro de fiabilidad	55
Tabla 03. Como califica Ud. El sistema de costeo con el que cuenta la empresa	56
Tabla 04. Considera Ud. Que la información acerca de los costos obtenidos en la empresa es suficiente para la toma de decisiones	57
Tabla 05. Como considera Ud. La frecuencia con la que se realizan los inventarios físicos, el registro y el mantenimiento de los mismo	58
Tabla 06. Como calificaría Ud. La gestión del personal encargado del control y el análisis de las existencias que ingresen al almacén	59
Tabla 07. Que tan confiable es la información que se obtiene del sistema de costeo con el que cuenta la empresa	60
Tabla 08. Dentro de las operaciones que realiza la empresa, considera Ud. Que existen falencias dentro del proceso de producción	61
Tabla 09. Al momento de elaborar el costo de producción, considera Ud. Que se toman en cuenta todos los elementos que intervienen en el proceso	62
Tabla 10. Como calificaría Ud. El consumo de los materiales e insumos con respecto al grado de avance de los proyectos de construcción	63
Tabla 11. Como calificaría Ud. El procedimiento en el área de logística para elaborar las compras de los materiales necesarios en el proceso productivo	64
Tabla 12. En la determinación de los costos de producción, cómo calificaría Ud. La asignación de los costos indirectos de fabricación durante el proceso	65
Tabla 13. Como considera Ud. La asignación de la mano de obra para los proyectos de construcción	66
Tabla 14. Como calificaría Ud. Las decisiones tomadas por la gerencia en relación a la fijación del precio de venta	67
Tabla 15. Considera Ud. Que la planeación y el presupuesto de todos los elementos que intervienen durante el proceso productivo influyen en el control de los costos	68

Tabla 16. De acuerdo con la planeación del proyecto, cómo calificaría Ud. La frecuencia con la que se establecen los controles para evitar posibles desviaciones	69
Tabla 17. Conforme a las actividades que realiza la empresa, como considera Ud. Que los procesos de producción afectan la productividad de la organización	70
Tabla 18. Como calificaría Ud. La asignación del margen de utilidad con respecto a los costos invertidos por cada proyecto	71
Tabla 19. Como considera Ud. El grado de aprovechamiento de los recursos de la empresa con relación a su productividad	72
Tabla 20. Dentro de la evaluación en la gestión del desempeño, cómo calificaría Ud. El seguimiento que realiza la empresa a las actividades que presentan ciertas falencias	73
Tabla 21. Prueba Correlacional Hipótesis General	74
Tabla 22. Prueba Correlacional Hipótesis Específica 1	75
Tabla 23. Prueba Correlacional Hipótesis Específica 2	75
Tabla 24. Prueba Correlacional Hipótesis Específica 3	76

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 01. Flujo del Sistema periódico de acumulación de costos	25
Figura 02. Flujo del sistema perpetuo de acumulación de costos	26
Figura 03. Como califica Ud. El sistema de costeo con el que cuenta la empresa	56
Figura 04. Considera Ud. Que la información acerca de los costos obtenidos en la empresa es suficiente para la toma de decisiones.	57
Figura 05. Como considera Ud. La frecuencia con la que se realizan los inventarios físicos, el registro y el mantenimiento de los mismo	58
Figura 06. Como calificaría Ud. La gestión del personal encargado del control y el análisis de las existencias que ingresen al almacén	59
Figura 07. Que tan confiable es la información que se obtiene del sistema de costeo con el que cuenta la empresa	60

Figura 08. Dentro de las operaciones que realiza la empresa, considera Ud. Que existen falencias dentro del proceso de producción	61
Figura 09. Al momento de elaborar el costo de producción, considera Ud. Que se toman en cuenta todos los elementos que intervienen en el proceso	62
Figura 10. Como calificaría Ud. El consumo de los materiales e insumos con respecto al grado de avance de los proyectos de construcción	63
Figura 11. Como calificaría Ud. El procedimiento en el área de logística para elaborar las compras de los materiales necesarios en el proceso productivo	64
Figura 12. En la determinación de los costos de producción, cómo calificaría Ud. La asignación de los costos indirectos de fabricación durante el proceso	65
Figura 13. Como considera Ud. La asignación de la mano de obra para los proyectos de construcción	66
Figura 14. Como calificaría Ud. Las decisiones tomadas por la gerencia en relación a la fijación del precio de venta	67
Figura 15. Considera Ud. Que la planeación y el presupuesto de todos los elementos que intervienen durante el proceso productivo influyen en el control de los costos	68
Figura 16. De acuerdo con la planeación del proyecto, cómo calificaría Ud. La frecuencia con la que se establecen los controles para evitar posibles desviaciones	69
Figura 17. Conforme a las actividades que realiza la empresa, como considera Ud. Que los procesos de producción afectan la productividad de la organización	70
Figura 18. Como calificaría Ud. La asignación del margen de utilidad con respecto a los costos invertidos por cada proyecto	71
Figura 19. Como considera Ud. El grado de aprovechamiento de los recursos de la empresa con relación a su productividad	72
Figura 20. Dentro de la evaluación en la gestión del desempeño, cómo calificaría Ud. El seguimiento que realiza la empresa a las actividades que presentan ciertas falencias	73

## **RESUMEN**

La presente investigación muestra la relación e importancia de la implementación de un sistema de costeo con la toma de decisiones en la empresa Inversiones Ch & M S.A.C. Dicha investigación se basa en la necesidad de la aplicación de un sistema de costeo para la empresa, ya que no cuenta con una y por ende las decisiones tomadas en base a los costos son poco confiables e inciertas.

Además, para la aplicación de un sistema de costeo, la empresa debe mejorar sus controles en cada una de sus actividades, así como las herramientas y la capacidad del personal encargado, adicionalmente, se necesita también una constante retroalimentación y seguimiento en el proceso de edificación, para que; de esta manera la información obtenida se encuentre libre de posibles desviaciones, y sirva como una base al momento de tomar decisiones a futuro.

Debido a que la empresa actualmente no cuenta con un sistema de costeo, resultado relevante proponer la implementación de un sistema de costeo para controlar todo el proceso de edificación, partiendo desde la parte pre-operativa, en donde encontramos la planificación y el presupuesto del proyecto, hasta el producto final, en donde se busca mejorar de forma integral dicho procedimiento, tomando en cuenta todos los factores intervinientes.

Por último, producto del análisis realizado, obtenemos que la implementación de un sistema de costeo influye significativamente en la toma de decisiones en la empresa Inversiones Ch & M S.A.C., logrando así que la hipótesis general del presente trabajo de investigación sea aceptada.

## **ABSTRACT**

The present investigation shows the relationship and importance of the implementation of a costing system with the decision making in the company Inversiones Ch & M S.A.C. This research is based on the need for the application of a costing system for the company, since it does not have one and therefore the decisions made based on the costs are unreliable and uncertain.

In addition, for the application of a costing system, the company must improve its controls in each of its activities, as well as the tools and capacity of the personnel in charge, additionally, a constant feedback and follow-up is also needed in the construction process., for what; in this way the information obtained is free of possible deviations, and serves as a basis when making decisions in the future.

Because the company does not currently have a costing system, it is relevant to propose the implementation of a costing system to control the entire building process, starting from the pre-operative part, where we find the planning and budget of the project, until the final product, where it is sought to improve this procedure in an integral way, taking into account all the intervening factors.

Finally, as a result of the analysis carried out, we obtain that the implementation of a costing system has a significant influence on decision-making in the company Inversiones Ch & M S.A.C., thus achieving the acceptance of the general hypothesis of this research work.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### 1.1 Realidad Problemática

El “boom inmobiliario” fue una figura económica que se dio hace un par de años, debido a la política financiera que existía en los países afectados, principalmente en Estados Unidos, el aumento de los créditos hipotecarios con la finalidad que un mayor número de familias tuvieran acceso a las viviendas, la diseminación del riesgo, lo cual consiste en brindar facilidad crediticias a las personas cuyo nivel de evaluación era de alto riesgo y sin evaluaciones previas, lo cual a la postre llamo la atención de un gran número de inversionistas por el aumento en los precios de las viviendas que adquirirían las familias que habían accedido al crédito del banco, generando así una burbuja especulativa, no obstante éstos créditos sin evaluaciones financieras que otorgaban los bancos terminaron perjudicando el mercado inmobiliario creando una inestabilidad en el país y en todo el mundo. Por ende, la crisis generada en los países avanzados ocasionó un impacto financiero en los demás países emergentes.

En el Perú, se dio un importante incremento en el sector inmobiliario en los últimos años. No obstante, debido al entorno global que presentan los principales países afectados, en el 2013 se registró un decremento en la venta de inmuebles, sin embargo, debido a las políticas de prevención que se tomaron frente a una posible burbuja inmobiliaria en el país, en la actualidad existe una demanda insatisfecha y un déficit inmobiliario el cual se busca cubrir con políticas como el “leasing inmobiliario”, esta figura consistía en otorgar a las familias una modalidad de financiamiento, a través del cual el arrendador (entidad financiera) cede al arrendatario (familias) el uso y disfrute de bien a cambio del cumplimiento de un cronograma de pagos, al final del cual el arrendatario cuenta con una opción de compra.

Éstas nuevas alternativas de crédito que promueve el Estado para solucionar la caída en la ventas de inmuebles que presenta el país le ha abierto las puertas a nuevas empresas inmobiliarias que buscan aprovechar las buenas iniciativas del gobierno, es por ello que el presente trabajo de investigación se centra en la implementación de un sistema de costeo para una empresa constructora, esto debido a un importante crecimiento en los últimos años que viene presentando el sector inmobiliario lo cual repercute directamente en la economía nacional, por ende la cantidad de empresas de éste rubro a nivel nacional han aumentado, generando una necesidad para determinar de forma efectiva sus costos por los productos que se ofrecen en el mercado, es decir terrenos y casas.

Como parte de la globalización generalizada que dicho crecimiento ocasionó, todas las empresas deben medirse a sí mismas con respecto a sus demás competidores, y para las empresas del sector inmobiliario dicho esfuerzo debe basarse en la búsqueda de nuevas herramientas que les permitan mejorar la calidad en su productividad mediante un manejo más eficiente de sus actividades. Las técnicas de gerenciamiento de empresas, así como la de gestión de proyectos y procesos productivos se han desarrollado a lo largo de los años y actualmente brindan herramientas muy poderosas que permiten el logro de los objetivos susceptibles a ser cuantificados.

Es por ello que uno de los principales indicadores que permite que las organizaciones se mantengan vigentes en el mercado a lo largo del paso del tiempo es su innovación, precisión en la información generada, efectividad en la toma de decisiones, entre otros factores. Debido a ello, la implementación de un sistema de costeo le va a brindar a las organizaciones que dispongan de ello, una mayor precisión en la información que se genere dentro de las funciones operativas de la entidad, lo cual, a su vez, va a permitir que la gerencia tome mejores decisiones ya que contara con un panorama mucho más amplio de las situaciones que se presenten de forma cotidiana.

Como ya lo hemos señalado anteriormente, para que las empresas puedan competir en el ambiente de los negocios actual, requieren contar una información detallada y analítica sobre los costos en los que incurren durante el curso normal de operaciones, logrando que dicha información funcione como base para tomar decisiones estratégicas y operativas en forma acertada, ésta información cumplirá un rol histórico y de referencia frente a posibles escenarios que se presenten posteriormente, es decir, como una herramienta de guía, medición y control.

Cabe resaltar que existen empresas que han obtenido beneficios importantes como resultado de la aplicación de un sistema de costeo en sus actividades, logrando incrementar sus utilidades, mejorar su desempeño, mejorar sus procesos o incluso reducir sus costos, en contraste con aquellas empresas que no cuentan con un sistema de medición de costos las cuales han optado por un rol pasivo frente a lo escueto de la información obtenida por la no aplicación de dicho sistema.

En consecuencia al contar con un mayor número de competidores en el sector construcción en los últimos periodos, y por debido al nivel de complejidad y cantidad de factores que intervienen en el proceso de edificación, se ha visto por conveniente la



implementación de un sistema de costeo que le brinde al responsable de la toma de decisiones en la organización contar con una información concisa, integral y certera acerca de la productividad de su empresa con la finalidad de tomar las decisiones respectivas para alcanzar las metas y objetivos trazados como parte de su visión empresarial.

## 1.2. Trabajos Previos

Con respecto a lo señalado por la autora Ester Jurado en su tesis “Gestión de control de los costos en las empresas constructoras de edificación española” (2014), el objetivo a alcanzar no es el control de los costos dentro de toda organización, sino que nos sirve como una herramienta cuya finalidad es gestionar una correcta gestión del proyecto, lo cual a su vez influye de forma significativa sobre aquellos elementos que son propensos a generar posibles desviaciones y busca crear parámetros para controlar los posibles cambios que se lleguen a producir en la parte pre-operativa, aduce también que todo parte desde una buena planificación ya que esto facilita la implementación de un sistema de costeo de forma tal que sea mucho más eficiente llevar un mejor control de las actividades que realice la empresa. Por otra parte, aquellas diferencias que se presenten durante el proceso de edificación, deben ser comunicadas de forma oportuna para que de ésta manera la toma de decisiones no se vea influenciada por una poco confiable información obtenida.

Resulta imprescindible indicar que, para alcanzar una correcta implementación del sistema de costeo para las empresas en el sector inmobiliario, es inherente la presencia de ciertas limitaciones y obstáculos a lo largo de todo el proceso, según lo señala la propia autora, entre los cuales se destacan: la tecnología, el inadecuado plan de trabajo, el poco o inexistente control del personal involucrado, entre otros. Debido a ello, siempre debemos tener en cuenta dichas limitaciones con el fin que el sistema en cuestión no se vea afectado y opere sin mayores contratiempos ni desviaciones.

Según los estudios realizados por la autora de la investigación Ester Jurado, nos detalla acerca de mejorar las herramientas y formas más efectivas para la implementación de un sistema de costeo para empresas del rubro constructor. Nos permite también descubrir y descifrar las posibles causas de las desviaciones que se presentan e influyen en la estimación de los costos de edificación durante las diferentes etapas que existan. Sin embargo, la autora señala que el control de los costos indirectos

es muy complejo, por lo que se vuelve una práctica muy generalizada y por tal motivo el control a dicho elemento del costo se debe realizar de forma continua a fin de evitar posibles contingencias.

Además, otro aspecto que amerita análisis dentro de la investigación realizada por la autora Ester Jurado es las dificultades que presentan las empresas en relación a su tamaño, es decir, las limitaciones señaladas anteriormente suelen presentarse en todas las organizaciones del rubro de la construcción, sin embargo son las pequeñas empresas las más afectadas debido a que no cuentan con las herramientas ni con el personal adecuado para llevar a cabo sus funciones, por el contrario, las empresas de mayor envergadura son las que sobrepasan éstos obstáculos y aducen que la implementación de un sistema de costeo resulta imperativo para la toma de decisiones, siempre y cuando se realice un constante hincapié en el control de las actividades.

Existen otros autores que nos detallan sobre la implementación de un sistema de costeo para las empresas del rubro inmobiliario, tales como Sánchez, D. y Morales, A. de la Universidad de Málaga, en su tesis “La estructura del cálculo de costes en empresas constructoras: Delimitación de actividades, unidades de obra y portadores finales” los cuales aducen que el proceso de edificación presenta un elevado índice de complejidad debido a los diversos factores que intervienen durante el proceso, por ende los autores recomiendan asignarle al proyecto cierto nivel tanto presupuestario como de continuo perfeccionamiento a través de un continuo feed-back, empezando desde la etapa pre-operativa hasta el término del proyecto en sí.

El procedimiento señalado por los autores cumple un rol importante dentro de toda estructura de costos a nivel operativo, esto se debe a los diversos factores que llegan a intervenir durante la ejecución del proyecto establecido, como los trámites burocráticos para la habilitación, planos, proveedores, entre otros, por lo que la aplicación de una constante retroalimentación a lo largo de cada etapa permite asegurar el reconocimiento de dichos factores y evitaría cualquier posible desviación que tergiverse la información ingresada al sistema de costeo y por ende llegue a influir en la toma de decisiones por parte de la organización.

Para agregar a lo descrito anteriormente, los autores señalan también que para toda empresa que se encuentre bajo un marco que regule sus operaciones, conocido también como planificación, es donde se establecen los objetivos de la organización

para cada una de las distintas áreas de la empresa y por medio del cual se establecen los medios que se consideren necesarios para llevar a cabo su cumplimiento. Sin embargo, una planificación tan detallada por es la establecida por cada área, permite asimilar los detalles más relevantes de cada actividad dentro del proyecto, mejorando así los presupuestos y el control de los costos para cada uno de los trabajos establecidos por la organización.

De acuerdo a lo establecido por Gonzales, J. (2012) en su trabajo “Control de costes en la pequeña empresa constructora”, el autor señala que: “La importancia del control de los costes en las pequeñas empresas es vital [...], de tal forma que el gerente debería tener información oportuna y precisa de los costes de cada obra realizada para las funciones que se crean pertinentes” (p.6). En este punto el autor hace referencias a la toma de decisiones en base a los resultados previsibles de la obra, contar con información válida para futuras inversiones, tomar decisiones en base a la maquinaria e instalaciones y establecer una razonabilidad en cuanto a la efectividad de la estructura central.

Dentro de lo establecido por el autor Gonzales, J., nos detalla también que debe existir una buena relación entre los costos y la contabilidad, ya que la presencia de la segunda no asegura la aplicación eficiente del primero. Es decir, en la contabilidad se puede obtener el ingreso y los gastos de la empresa a lo largo de un periodo determinado más no el detalle de cada uno de sus proyectos, de tal manera que pueden existir proyectos en los que el gasto de mano de obra es mucho mayor y genera mayores ingresos que otro proyecto en el cual existe una menor inversión de la mano de obra ya que se cuenta con maquinaria pesada, pero ésta no es utilizada eficientemente. Además, el autor plantea que deben existir dos criterios importantes que vinculen a la contabilidad con el control de los costes; primero, la contabilidad siempre debe cuadrar con los costes; es decir que el resultado de ambos sistemas debe ser el mismo; y el segundo, que los datos deben ser ingresados una sola vez.

En este aspecto me encuentro de acuerdo a lo establecido con el autor, ya que el proceso de presupuestar cada uno de los proyectos con los que cuenta la empresa le brinda una mejor medición y reconocimiento del costo incurrido, debido a que al contar con un presupuesto individualizado, le permitirá a la organización conocer el margen de utilidad obtenido tanto de forma parcial como integral, generando una información

histórica y comparativa para respaldar las decisiones tomadas por la alta gerencia durante el proceso de edificación.

Estas mismas situaciones se reflejan en nuestro país, en el cual encontramos autores como Barbosa, M. y Piminchumo, B. en la tesis titulada “Los presupuestos de obra y su incidencia en los costos de producción de la empresa Artecon Perú S.A.C.” dentro del cual toman a los presupuestos de cada proyecto como una herramienta de gestión imprescindible para llevar a cabo una obra de forma global, ya que es considerado como un documento importante del marco operativo en la ejecución de las obras.

Además, las autoras aducen que, conforme a las encuestas realizadas al personal, se llegó a determinar que el control ejercido dentro de las actividades de la organización cumple un rol primordial ya que esto le permitirá a la alta dirección contar con una base con información histórica para la toma de decisiones con respecto a planes orientados al futuro de la empresa.

Siguiendo con la idea anterior, en el rubro de la construcción suelen presentarse ciertos inconvenientes o limitaciones debido a la complejidad en las operaciones de sus actividades, es más, durante el proceso productivo intervienen una gran cantidad de elementos, es por ello que muchas empresas optan por asignar sus gastos generales por coeficiente o porcentualmente, lo cual definitivamente, distorsiona la calidad de la información obtenida por un sistema de costeo y tergiversa la utilidad generado para cada proyecto asignado.

Según lo expuesto por las autoras, éstas detallan que los presupuestos parametrados para la organización dentro de la cual se basó su investigación, los costos presupuestados fueron sobrepasados por los costos incurridos realmente, lo cual tiene un impacto directo con las utilidades previsibles de la empresa, es por ello que resulta una labor ardua el hecho de realizar una proyección de los costos tomando en cuenta todos los factores que se vean inmersos durante el proceso productivo, para que de ésta manera los resultado sobre los cuales se toman decisiones a futuro no se vean afectado de forma negativa.

Conforme a lo establecido por las autoras antes descritas, considero que la planificación de un proyecto desde la parte pre-operativa influye de manera positiva a la organización ya que permite gestionar de mejor forma su fuente de financiamiento,

además de promover el control de las actividades operativas generando una estructura de costos que facilite conocer de forma disgregada las necesidades informativas con las que cuenta la gerencia.

Como conclusión principal del trabajo de investigación realizado por las autoras Barbosa, M. y Piminchumo, B., se obtuvo que los presupuestos de obra inciden de manera significativa en los costos de producción, ya que según el estudio realizado se encontró una diferencia considerable entre lo presupuestado y el costo real de producción, mermando así los beneficios económicos previstos por la operación, lo cual se originó debido a la falta de planificación y control de recursos para alcanzar los resultados previstos y en base a los parámetros establecidos.

Otro autor que refleja la situación nacional dentro del rubro de la construcción es Omar Briceño, en su tesis titulada “Implantación del sistema de Planeamiento y Control de Costos por procesos para empresas de construcción”, quien aduce que los esfuerzos realizados por la empresa para alcanzar una planificación integral del proyecto, es arduo y complejo, ya que existen una gran cantidad de elementos que tienen una influencia significativa sobre ésta. Es por ello que muchas veces una planificación realizada con anterioridad es utilizada como un marco de referencia para controlar las distintas actividades de la organización.

Es por ello que el autor señala que resulta una mejor opción el hecho de realizar una planificación por hitos, lo cual quiere decir que se establezcan parámetros de acuerdo al grado de avance del proyecto, de tal forma que sea mucho más fácil determinar en cuál de las etapas se presentan ciertas desviaciones y así poder corregirlas oportunamente. Debido a esto propone que exista un personal responsable, el cual debe ser el encargado de llevar el control durante todo el proceso.

Como siguiente paso se establece formular informes para gerencia sobre las diferencias encontradas por el personal responsable de controlar los costos con respecto a lo presupuestado con la finalidad de proponer medidas correctivas y asegurar el correcto funcionamiento de los presupuestos.

Como conclusión principal del trabajo del autor Briceño, O., se deduce que los costos juegan un papel decisivo en el proceso de toma de decisiones, cuando se logra asignar valores cuantitativos a las opciones presentadas, la gerencia cuenta con mayores

indicadores acerca de cuál podría ser la alternativa más conveniente desde el punto de vista económico.

Otro autor nacional que apoya el presente trabajo de investigación es Flores, J. (2016) en su tesis titulada: “Sistema de costos por órdenes y su incidencia en la rentabilidad de las empresas constructoras del Perú: Caso empresas F & C E.I.R.L., Trujillo, 2016”, dentro del cual señala: “El sistema de costos es necesario para toda empresa [...] ya que incide de manera positiva en la rentabilidad y permite conocer cuáles son los costos reales que tiene la empresa, de esa forma competir en el mercado sabiendo cuáles son sus costos reales para lograr una mejor rentabilidad que le permitirá a la empresa crecer en el tiempo”.(p.68)

El autor también nos comparte que el sistema de costos por órdenes permite llevar un mejor control dentro de las operaciones de la empresa, ya que los materiales que se utilizan en cada fase del producto se realizan mediante ordenes específicas, permitiendo también acumular los costos por cada trabajo realizado y determinar las proporciones de cada elemento con la finalidad de establecer una mayor rentabilidad.

De acuerdo a lo señalado por el autor, considero correcto el control que se debe establecer por cada hito del proyecto, ya que al llevar un control de forma integral y por un ejercicio completo, éste puede tornarse demasiado complejo y verse influenciado por diversos factores que difieran de la información esperada, en contraste con lo establecido por el autor ya que permitiría conocer el resultado de un objetivo trazado en el corto o mediano plazo, y de ésta forma brindarle a la gerencia mayor detalle de las actividades que se realicen durante el proceso de edificación.

### 1.3. Teorías Relacionados al Tema

#### 1.3.1 SISTEMA DE COSTOS

Para poder conocer el significado de la implementación de un sistema de costeo, el primer paso que se tiene que dar es conocer lo que engloba el término del “costo”, quien según lo planteado por el autor Polimeni; es el valor sacrificado expresado en términos monetarios con el fin de poseer bien o servicios, y por ende implica la disminución de los activos propios y/o de terceros o incurrir en financiamiento externos (pasivos) con la finalidad de obtener beneficios futuros para la organización. En conclusión, podemos señalar que el término “costo” es aquello que la empresa compre

con la finalidad de ser beneficiada en un presente inmediato o a futuro ya sea por medio de capitales propios (inversiones) o por algún financiamiento externo (préstamos)

Ahora, al implementar el costo a un sistema que le permita a la organización generar los resultados que se traza, es primordial la implementación de un sistema de costeo dentro de toda empresa, el cual según Carlos Rincón (2011), “Es el conjunto sistemático de procesos con el que se recopilan los datos de consumos, egresos y productividad de una empresa para adjudicarlos por medio de un sistema modelo de costeo a los productos y reconocer los ingresos y las utilidades individuales y generales, precisando los indicadores de costo que permitirán la toma de decisiones gerenciales”. (p.10)

Posteriormente, el autor Polimeni señala que un sistema que genere información con la finalidad de medir el costo de algún bien, la eficiencia y el control de sus actividades se le denomina contabilidad de costos. Por ende, ésta es la que se encarga de acoplar, revisar y analizar toda la data que resulte relevante al respecto y que le permita a la gerencia de la organización llevar a cabo; en sus primeras fases, el presupuesto, la planificación, el control y la toma de decisiones. Resultando así que durante el proceso de la acumulación de la información se genera una base histórica que sirve como referencia para futuras comparaciones. Sin embargo, la calidad en el detalle obtenido dependerá de las necesidades de la entidad.

“La esencia de llevar una contabilidad de costos es satisfacer las necesidades de los nuevos ambientes comerciales” Polimeni (p.20). Actualmente en el mundo de la globalización cada vez resulta mayor la competitividad entre las empresas no solo del mismo rubro, sino de las organizaciones en general, y aquella que se destaque de entre las demás, será quien encuentre ápices de innovación y desarrollo y las implemente en sus operaciones. Es por ello que en ésta necesidad constante, es donde hace su aparición el sistema de costeo como una herramienta de gestión con la cual las empresas pueden sacar ventajas competitivas frente a sus principales competidores.

Según lo detallado anteriormente, resulta cada vez más complejo que una organización se mantenga activa en el mercado, por lo que siempre debe mantenerse en busca de nuevas formas de aumentar su eficiencia en sus actividades, es aquí donde la implementación de un sistema de costeo resalta, ya que una de sus principales beneficios es contar con una información a detalle acerca de los costos incurridos por

cada unidad de negocio y por cada unidad de producto también, y de esta forma la entidad sepa en donde hacerlos los ajustes correspondientes en pro de alcanzar sus objetivos.

Por consiguiente, una vez reconocida la efectividad en la implementación de un sistema de costeo y su impacto en la organización, debemos dar el siguiente paso, el cual consiste en la calidad en la información que el sistema otorga y su influencia en la toma de decisiones, es aquí donde el autor Polimeni nos indica que la información obtenida en base a los costos se pueden organizar en distintas categorías las cuales agrupan todos los elementos del costo, y le permite a la empresa una mejor planificación y su consecuente relación con la toma de decisiones.

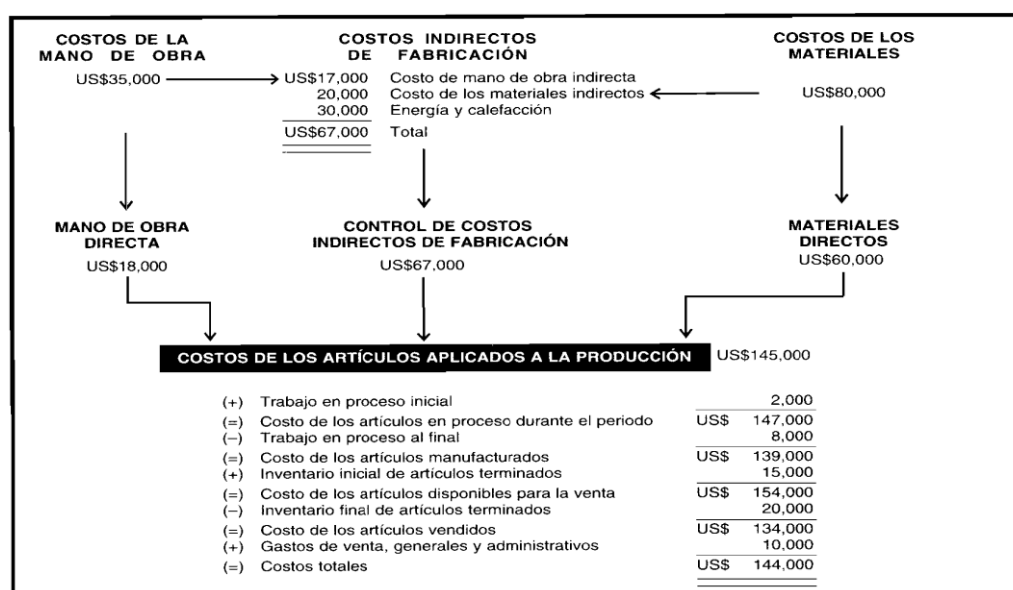
Siguiendo con la idea anterior, ya que conocemos la implicancia del costo dentro de toda empresa, el siguiente escalón por defecto sería analizar los elementos que lo conforman, los cuales se clasifican en los materiales o insumos, éstos son los elementos primordiales ya que son de los que se conforma en producto final, sin embargo éste elemento se puede sub-dividir en; i) materiales directos los cuales son más fáciles de identificar durante el proceso de producción, y ii) materiales indirectos, los cuales si bien es cierto se encuentran inmersos en el proceso productivo, no son tan sencillos de identificar. El segundo elemento del costo es la mano de obra, la cual a su vez también se sub-divide en dos partes más, la primera siendo la que se encuentra directamente involucrada con la elaboración del producto (mano de obra directa), y la segunda es el personal cuyas labores no tienen una relación directa con la elaboración del producto (mano de obra indirecta), y por último tenemos los costos indirectos de fabricación, los cuales se encuentran presente durante el proceso productivo, no obstante no logran ser claramente definidos y se necesitan ciertas técnicas de medición para obtener un resultado objetivo.

Según lo planteado por el autor Polimeni, la acumulación de los costos se pueden llevar a cabo bajo dos esquemas, el primero es un sistema de acumulación periódica, el cual no permite una información detallada acerca de los costos incurridos en la elaboración del producto final y requiere un esfuerzo adicional al tener que hacer ajustes dependiendo del inventario físico que se realice, como ya se ha señalado anteriormente, dicho procedimiento se debe respaldar con una inspección física de los almacenes y un ajuste a las cuentas de inventario para poder determinar el costo de los productos terminados.



Por ende, una organización que cuenta con este procedimiento no es posible de considerar como un sistema de acoplamiento de los costos íntegro ya que la información obtenida debe ser contrastada y ajustada de acuerdo al recuento físico de los materiales en el almacén, es por ello que la mayoría de las empresas que aplican este sistema son pequeñas y medianas para el control de sus procedimientos.

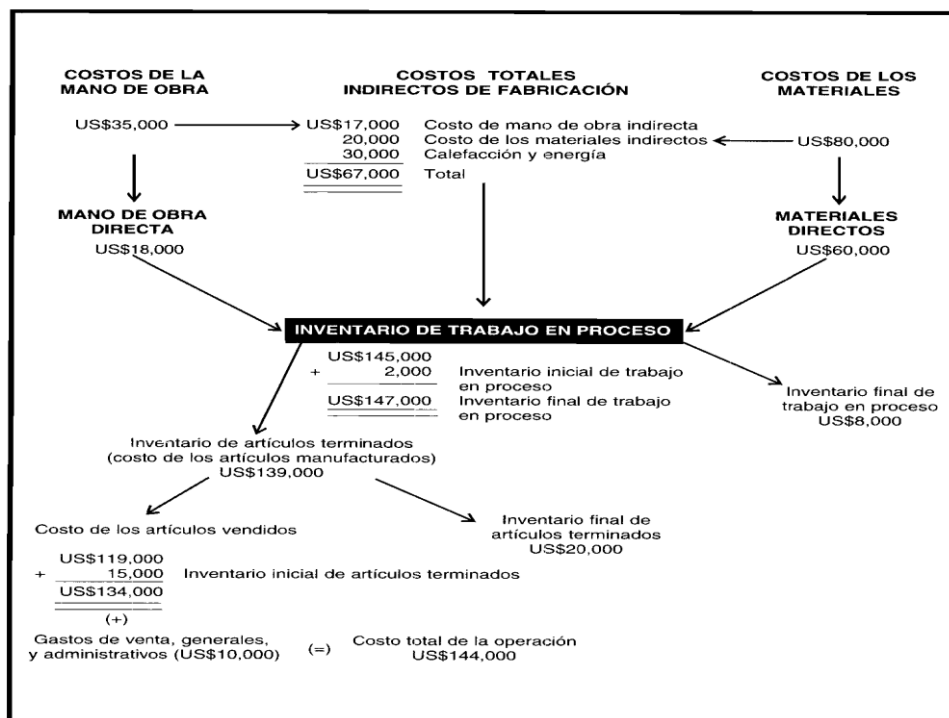
La principal labor que se debe emprender para comprender el sistema de acumulación de costos periódicos, consiste en comprender el proceso de los costos de la organización conforme los productos quemen cada etapa del proceso productivo. De esta forma, para obtener el costo de los productos finales se le debe realizar un ajuste con el inventario físico práctico a los almacenes, el cual se puede practicar de forma semestral o anual. Es por ello que para lograr la información final se debe aplicar la siguiente operación, la cual consiste en deducir del inventario final de los productos en proceso el costo de los productos en proceso durante dicho periodo.



**Fig. 1 – Flujo del Sistema periódico de acumulación de costos (Polimeni, p.47)**

Tal como podemos ver según lo detallado en la figura 1, se plasman los tres elementos del costo distribuidos a lo largo del proceso, los cuales se interrelacionan constantemente durante cada etapa, no obstante, como ya lo habíamos planteado anteriormente, una vez obtenido el cálculo del costo de producción, éste tiene que ser contrastado frente a un inventario físico de los elementos que constituyen a las existencias de la organización.

No obstante, el segundo sistema propuesto por el autor Polimeni de acumulación de costos perpetuos, es un procedimiento que aprovecha los datos obtenidos por el costo de cada elemento mediante las cuentas de inventarios, los cuales le proveen de una información continua acerca de los materiales directos (materias primas), los productos en proceso y el costo de venta de aquellos elementos que ya fueron vendidos. Por lo cual, dicho procedimiento para la acumulación de costos es muy arduo y extenso, por tanto, es de aplicación para aquellas empresas de mediano y gran tamaño.



**Fig. 2 – Flujo del sistema perpetuo de acumulación de costos (Polimeni, p. 48)**

Tal como se muestra en la segunda imagen, el sistema de acumulación perpetuo busca que la empresa cuenta con un mayor detalle en sus operaciones intervinientes durante cada etapa del proceso productivo, lo cual dista mucho del primer sistema de acumulación de costos, por ende, el principal beneficio es tener mapeado los elementos de las existencias de forma tal que la operación para obtener el costo de producción sea más práctica.

Entonces, una vez expuesta ambas teorías sobre la acumulación de los costos, concluyo que la más conveniente sería el sistema de acumulación perpetua para la empresa inmobiliaria Inversiones Ch & M S.A.C., ya que podría conocer a detalle la

integridad de los costos de sus productos sin tener que realizar esfuerzos adicionales ni ajustes que distorsionen la veracidad de la información obtenida.

#### 1.3.1.1 RECONOCIMIENTO Y MEDICION

Siguiendo con la línea del presente trabajo de investigación, toca profundizar sobre las dimensiones que conforman al sistema de costeo, uno de los cuales es el reconocimiento y la medición de los elementos durante cada etapa del proceso de producción, y así en este contexto donde el autor Carlos Augusto (2011) señala que dicha dimensiones la conforman los datos financieros, de abastecimientos, operativos y de control obtenido mediante la correcta aplicación de un sistema de costeo en la organización, el cual le permite a la gerencia tomar decisiones en base a la información obtenida.

Ahora, ya que contamos con las dimensiones debemos contar con la seguridad de obtener una información que sea la correcta para servir de sustento frente a la toma de decisiones de la gerencia, un autor que apoya lo expresado anteriormente es Wilmar Franco, el cual nos detalla que para poder identificar e incorporar los hechos económicos realizados por la empresa a la contabilidad se debe implementar un procedimiento, el cual debe buscar mantener una relación directa entre ambas y lograr ser representada de manera confiable. Por ello debe ser la empresa quien reconozca las partidas de los elementos inmersos en su proceso, a excepción de que se necesite realizar alguna modificación en pro de mejorar los estándares de información.

En este punto, lo que el autor busca es establecer parámetros para el reconocimiento de los costos incurridos durante la construcción, debido a que muchos de estos pueden ser complejos de reconocer en un primer momento, y con este método se pueden estandarizar los costos para los diversos proyectos en los que la empresa se encuentre, agrupándolos bajo un mismo criterio y sometiendo a cambios sólo cuando sea totalmente necesario en búsqueda de una mejor información para la toma de decisiones empresariales. Pues bien, otro aspecto importante dentro de la contabilidad de costos y su implementación en una empresa constructora, es la medición de los costos y su importancia, por ende, Mora (2010) nos detalla lo siguiente:

“En la toma de decisiones la medición es fundamental porque permite recoger y analizar los datos pertinentes, pronosticar los resultados, eliminar las apreciaciones subjetivas como “me parece, yo creo, yo pienso”

[...]. Por tanto, la medición en la toma de decisiones no es solamente acumular datos por acumular, ella debe contar con un marco teórico que permita concatenar, caracterizar, clasificar, establecer relaciones, estudiar frecuencias e interpretar los datos con la finalidad de mejorar los procesos gerenciales”

En consecuencia, lo que el autor no detalla es que en el proceso de toma de decisiones, la medición de los costos de manera confiable le va a permitir a la alta dirección contar con la información necesaria para hacer frente a cualquier casuística que se le presente.

#### 1.3.1.2 PREDICCIÓN DE DESVIACIONES

Según la profesora Mercedes Álvarez concluye que una desviación es la diferencia que existe entre dos costos, uno presupuestado y el otro real. Obteniendo de tal comparación un resultado que mide la eficacia de la gestión realizada.

Otro autor que nos ilustra sobre el tema es Polimeni quien señala que todos los sistemas de acumulación de costos agrupan los costos a medida en que se incurren. Siendo los materiales y la mano de obra directa las que se logran asociar fácilmente a medida que se incurren en ellos, distinto de lo que sucede con los costos indirectos de fabricación que se deben estimar durante el proceso de construcción debido a que no se incurren en ellos de manera uniforme e incluyen diversos factores que no revelan una relación proporcional con la actividad del proyecto inmobiliario. Es en este punto donde las diferencias entre lo presupuestado al comienzo de la obra y los costos incurridos al concluirlos salen a relucir.

Además, la autora Mercedes Álvarez agrupa las desviaciones en 3 categorías, la primera es por desviación en el precio unitario; donde detalla que la diferencia que exista entre los costos unitarios de los materiales puede llegar a influenciar en el precio de venta unitario final obteniendo como resultado una diferencia en los estándares presupuestados.

La segunda desviación que plantea la autora son las diferencias en el consumo unitario previsto, donde detalla que el consumo de materiales que se utilizaron para la elaboración de cierto proyecto fue superior al presupuestado, por lo que es importante

determinar los motivos que originaron dicha desviación e implementar medidas para su control a fin de evitar, a futuro, posibles consumos por encima de lo presupuestado en los proyectos inmobiliarios y termine afectando directamente el precio de venta al consumidor.

Por último, la tercera desviación que considera la autora importante de supervisar debido a su efecto en la determinación de los costos, es la desviación por actividad, es aquí donde la empresa produce por encima o por debajo de la cantidad presupuestada, esto quiere decir, que para un ejercicio determinado la inmobiliaria se proyectó construir 10 casas, y para ello hizo las inversiones correspondientes en mano de obra y materiales que fuesen necesarios para llegar al objetivo propuesto, sin embargo al término del ejercicio y habiendo consumido todos los materiales y la mano de obra contratada, obtuvo como resultado 8 casa construidas, encontrándose con un déficit de 2 casas, las cuales van a tener un efecto negativo en los ingresos y costos presupuestados.

Cabe resaltar que la primera etapa de estimación de los costos es durante el estudio de la viabilidad de un proyecto, por tanto, al contarse con pocos datos reales, se necesita una unidad de referencia para lograr establecer los presupuestos o estimados de forma más aproximada posible. Ésta praxis se da en proyecto de corta a mediana duración, ya que en aquellos proyectos en los que la duración de la obra sea mucho mayor, se ha tomado por conveniente establecer hitos de estimación de costes intermedios para un mejor control de los mismos. Para realizar una correcta estimación de costos en las empresas de construcción, es importante saber reconocer los *cost drivers* que puedan afectar cada proyecto, entendiéndose como tal a mantener una relación adecuada entre la causalidad de los recursos consumidos y la producción obtenida de acuerdo al tamaño del proyecto.

Para poder comprender las desviaciones que se generan dentro de un sistema de costeo, es importante establecer cuáles son los estándares de los elementos que intervienen en el proceso, para ello Polimeni nos indica que debemos tener en cuenta que la fijación de estándares le permiten a la empresa: a) un mayor control sobre los costos incurridos, debido a que éstos parámetros le permiten a la gerencia realizar comparaciones periódicas con los costos reales, con el fin de medir el desempeño y corregir las ineficiencias, b) el coste de los inventario, en este punto existe una discrepancia al momento de su contabilización, no obstante para revelar una

información más detallada y fiable, los inventarios costeados conforme a los estándares deben ajustarse para aproximarse a los reales al final de cada ejercicio, c) una mejor planeación presupuestaria, puesto que los presupuestos y los costos estándares son similares, cuando se elabora un presupuesto, se tienen en cuenta que son los costos estándares multiplicados por el volumen o nivel esperado en la actividad de cada empresa, d) la fijación de los precios de los productos, por lo general el precio de venta y el costo de cada producto están estrechamente relacionados, debido a que una modificación en el precio de venta de una unidad influirá en la cantidad de unidades vendidas y por ende en el costo de las mismas, y por último e) el mantenimiento de los registros, éstos pueden reducirse en mayor medida conforme los costos estándares se empleen en conjunto con los costos reales, en cuanto los costos estándares se aproximen a los reales los libros mayores de inventarios necesitan mantener solo un registro de las cantidades.

Por ende el primer paso que debemos realizar es establecer los estándares de medición para cada uno de los elementos del costo, el primero de ellos son los materiales directos, que según Polimeni se pueden clasificar en a) estándares de precio, los cuales son los precios unitarios de compra que se establecen con los proveedores, es aquí donde el pronóstico de ventas es de suma importancia debido a que acorde con las ventas se fijan la cantidad de materiales que se van a necesitar para la producción en un periodo determinado, es en este proceso donde el departamento de logística cobra relativa importancia ya que son ellos los que se encargan de fijar los precios con los distintos proveedores, b) estándares de eficiencia (uso), son estimaciones acerca de la cantidad de materiales que se deben consumir por la fabricación de una unidad del producto terminado, en este proceso es el departamento de ingeniería la que cobra mayor importancia ya que son ellos los que tienen la información necesaria para realizar dichos pronósticos.

El segundo estándar a realizar es a la mano de obra directa, según Polimeni éstos estándares se clasifican de la misma forma que los materiales directos, a) estándares de precio (tarifa mano de obra), aquí tenemos a las tarifas de la mano de obra predeterminadas para un ejercicio, éstas se basan en el tipo de trabajo que se realicen y la experiencia del trabajador para la labor asignada, la mayoría de éstas tarifas están establecidas en el contrato sindical, de lo contrario en un convenio entre el trabajador y la gerencia, adicionalmente, cualquier cambio a realizarse en la tarifa promedio de los

trabajadores tiene que ser modificado en los estándares correspondientes para no alterar los pronósticos establecidos, b) estándares de eficiencia (horas trabajadas), consiste en establecer la cantidad de horas/hombre que se deben invertir para la fabricación de una unidad del producto terminado, para la introducción de un nuevo producto la cantidad de horas/hombre invertidas disminuirá a medida que los trabajadores se familiaricen con el proceso, éste efecto es conocido como “*curva de aprendizaje*” donde se notará de forma directa la mejoría en la cantidad de tiempo y recursos invertidos.

Por último Polimeni nos detalla como determinar los estándares de medición para los costos indirectos de fabricación, este es el procedimiento más complejo entre los elementos del costo, debido a que constituyen una gran variedad de ítems. Dentro de los cuales se encuentran los materiales indirectos, la mano de obra indirecta y los demás costos de manufactura; como el alquiler, la depreciación, entre otros. Debido a que en este elemento del costo son muchos los factores que influyen para su determinación, es importante que la gerencia analice los posibles cambios en los costos de periodos anteriores para elaborar los presupuestos para un ejercicio proyectado, tales como la inflación, la economía, tecnología, política, entre otros.

Uno de los principales problemas que se pueden presentar en la elaboración de los estándares de los costos indirectos, son la determinación de los costos variables y fijos. Siendo que en los costos indirectos variables cambian en proporción directa al volumen de producción, es decir mientras mayor sean las unidades a producir, mayor serán los costos indirectos variables, por ejemplo, la energía eléctrica, mientras más unidades se fabriquen mayor será el consumo de luz por el uso de las maquinas, todo lo contrario ocurren con los costos indirectos de fabricación fijos, que tienen una relación inversa con respecto al volumen de producción, es decir permanecerán constante independientemente del total de unidades producidas en un periodo determinado, por ejemplo, el alquiler, sin importar cuantas unidades se produzcan en un mes, el alquiler va a seguir siendo el mismo, de acuerdo a lo establecido por un medio contractual.

En consecuencia, al implementar un sistema de costeo dentro de una empresa inmobiliaria, se puede obtener una información más detallada acerca de estos tipos de desviaciones, con la finalidad de controlarlos a tiempo y poder realizar un seguimiento a los factores que ocasionaron dichas desviaciones en los costos presupuestados. Así, generar una información libre de errores que la alta dirección podrá utilizar como respaldo al momento de tomar las decisiones correspondientes.

### 1.3.1.3 SISTEMA DE CONTROL DE COSTOS

Como ya lo habíamos tratado anteriormente, otro de los puntos importantes dentro de un sistema de costeo, es el control que se apliquen a las operaciones que realice la empresa, y es en ese sentido que las políticas de control son fundamentales en toda empresa al momento de implementar un sistema de costeo para sus actividades, por ende el autor Guido Meng (2005) lo define como “las reglas y procedimientos a seguir para llevar a cabo cualquier actividad administrativa y/o manufacturera de una manera ordenada y eficiente”.

Sin embargo, las políticas de control deben ir acompañadas de instrumentos que nos indiquen cuales son los parámetros correctos para establecer si un resultado es óptimo o no lo es. Y en este punto Guido Meng (2005) nos explica que dichos instrumentos “son documentos necesarios para registrar con gran detalle no solo las acciones a futuro, sino también ayudan a determinar con exactitud fallas o errores y permiten localizar los puntos en donde éstas ocurren”

En la implementación de un sistema de costeo para la empresa estudiada, debe existir un personal encargado de monitorear los costos en los que incurre la empresa, siendo así la necesidad de reportar cualquier variación que dé un resultado ventajoso, es decir una reducción en los costos, a fin de poder identificarla e incorporarla al sistema de costeo planteado. Por otra parte, de encontrarse un resultado adverso, es decir un aumento en los costos, igualmente se debe identificar con prontitud para proceder a eliminarla o tomar las decisiones que la gerencia crea convenientes. (Meng, G, 2005)

Es así, que para lograr dicho resultado la empresa debe contar con los instrumentos de control que crea convenientes y considerarlo como su principal fuente de detección de variaciones, procurando que éstos instrumentos contengan elementos que les permitan ser flexibles para su adaptación a las distintas necesidades que se puedan encontrar a lo largo del proceso de construcción y a posibles cambios futuros.

Teniendo en cuenta la implementación de las políticas, técnicas y herramientas de control y su importancia dentro del sistema de costeo para toda empresa, el paso a seguir es el análisis de las variaciones que se suscitaron por la comparación entre los costos estándares y los costos reales, a fin de corregir los errores cometidos, hacer el feed-back necesario y obtener cada vez una mejor información para la toma de decisiones gerenciales.



Tal como lo referencia Polimeni “Uno de los propósitos más importantes del uso del sistema de los costos estándares es ayudar a la gerencia en el control de los costos de producción”. Por ende, ya que establecimos las pautas para poder elaborar los estándares para los distintos elementos que intervienen en el costo de fabricación, entonces el siguiente paso es analizar los resultados obtenidos.

Para ello vamos a estudiar cada uno de las variaciones que se pueden presentar en los estándares de medición que se han establecido con anterioridad, con la finalidad de establecer puntos de control que le permitan a la empresa mejorar su sistema de costeo. El primero de ellos son las variaciones de los materiales directos, específicamente, en a) el precio de los materiales directos, según Polimeni, aquí se evalúa la diferencia entre el precio pactado con los proveedores para realizar el presupuesto de compras, con el precio real por el cual se compraron los materiales directos, para ello se miden la variaciones que existieron por unidad al momento de registrar las compras y no por los materiales consumidos, ya que con este último método no se conocerán las diferencias hasta realizar el consumo de todos los materiales. No obstante, es importante señalar que el cálculo inicial se realiza en base al promedio de los precios unitarios incurridos en un periodo anterior, por ende, siempre es factible que exista una variación en los precios al finalizar el siguiente periodo, es por ello que los controles que aplique la empresa serán fundamentales para que dicho efecto tenga la menor de las repercusiones.

Entonces, un control que se puede implementar en esta etapa, provendría del departamento de logística, ya que son ellos quienes realizan las cotizaciones con los proveedores, por ende, deben encontrar a aquellos proveedores que les permitan trabajar con la misma calidad de los materiales al menos costo posible. Cabe resaltar que este tipo de control se debe realizar durante el periodo con el fin de corregir los posibles problemas apenas sean detectados.

Como segundo punto a revisar dentro de las variaciones de los costos directos, tenemos b) la variación en la eficiencia (uso), es en este punto donde resaltan las diferencias que existen entre la cantidad de materiales que se pronosticaron eran necesarios para producir una unidad y la cantidad de materiales realmente consumidos por unidad, muchas veces esto se puede deber a una falla en una de las máquinas del área de producción, el desecho sin control de los materiales que aún pueden ser utilizados, entre otros aspectos, sin embargo estas diferencias por unidad llegan a ser un

dolor de cabeza para la gerencia al tener una alta producción en un periodo determinado. Sin embargo, pueden encontrarse variaciones favorables para la empresa, no obstante dicha situación no siempre resulta como la más óptima, debido a que es posible que se estén fabricando productos con menos materiales de los que exigen los índices de calidad del área correspondiente.

Otro de estándares que fijamos fue en la mano de obra directa, que al igual que en los materiales directos, éstos se dividían en desviación por tarifa de mano de obra directa y eficiencia de la mano de obra directa, es por ello que ahora analizaremos las variaciones que se puedan presentar para implementar las medidas de control necesarias con la finalidad de evitar distorsiones en la información contable. Según Polimeni, dentro de ésta desviación de control, el principal responsable es el supervisor del personal, ya que él es el encargado de asignar las labores a los trabajadores, por ejemplo, para determinada función en la que el estándar por mano de hora trabajada es S/8, se le asigna un personal más capacitado cuyo costo laboral por hora asciende a S/10, generando un sobre costo innecesario para la empresa, otro de los factores que influyen en las desviaciones de la mano de obra directa, son por causas externas, ya que el Estado juega un rol importante al establecer el sueldo mínimo, siendo así que para un periodo determinado pueda presentarse un incremento afectando de manera negativa a los presupuestos proyectados de la empresa.

Entonces, uno de los mecanismos de control que se pueden implementar para establecer la mano de obra directa, en el caso de la tarifa por hora, es incrementar en forma ascendente, al momento de hacer los presupuestos, la tarifa estándar de la mano de obra, de esta manera se tendrá un estimado más cercano a la tarifa real, además se debe capacitar al personal encargado de asignar las funciones de los trabajadores para que no generen un sobre costo para la empresa.

Luego de analizar uno de los componentes en la variación de la mano de obra, seguiremos con la desviación en la eficiencia de la mano de obra directa, el cual según Polimeni, en este punto el principal factor que tiene una relación directa con una variación en la eficiencia de la mano de obra es la eficiencia o ineficiencia de los propios trabajadores, por ende, son los supervisores del área quienes deben mantener un control constante de la producción estimada por hora de trabajo. Cada vez que se emplean una mayor cantidad de horas/hombres para la elaboración de un producto nos encontramos frente a una desviación desfavorable para la empresa, no obstante, si

nos encontramos en una posición contraria a la establecida anteriormente, no siempre significa que represente una desviación favorable para la empresa, ya que puede que los trabajadores elaboren los productos de forma apresurada y sin cumplir con los estándares establecidos por el área.

Entonces, frente a estas desviaciones en la eficiencia de la mano de obra directa, los principales mecanismos de control que se deben implementar son: a) un mayor control por parte del supervisor del área para cumplir con los estándares de producción establecidos para un determinado periodo, b) mejorar los estándares de calidad de la empresa con la finalidad de medir si los trabajadores cumplen o no con desempeñar sus labores de forma eficiente, y por último c) identificar cualquier desviación apenas ésta se produzca, comunicar a la gerencia los motivos de dicha situación y brindar la información necesaria para que la alta dirección tome las medidas correctivas del caso.

Uno de los últimos factores a evaluar son las variaciones en los costos indirectos de producción, siendo éstos uno de los más complejos mecanismos a realizar debido a la cantidad de elementos que intervienen en su cálculo, teniendo en cuenta que dentro de éste elemento del costo se encuentran los materiales indirectos de fabricación y la mano de obra indirecta, las variaciones que se puedan presentar en ambos son muy similares a las ya tratadas con anterioridad, no obstante existen otros factores que influyen en su cálculo, es por ello según Polimeni, plantea que el análisis de las desviaciones ocurridas en las estimaciones de los costos indirectos se deben enfocar en base a tres variaciones principalmente.

El primero de ellos es la variación en el precio; muchas veces se debe a un cambio directamente en el precio (como en los materiales directos y en la mano de obra directa) o en otros cambios operacionales de las cuales la gerencia no tiene mayor influencia, por ejemplo, un incremento en las tarifas de la energía eléctrica, por ende las variaciones en los precios de los costos indirectos generalmente no son responsabilidad de la gerencia cuando provengan de factores externos, por ejemplo: la tarifa de los servicios básicos; sin embargo sí son responsabilidad de la gerencia cuando dichos cambios provengan de factores internos; por ejemplo: las condiciones operativas.

La segunda variación se puede observar en la eficiencia; en éste punto (al igual que con los materiales directos y la mano de obra directa), la eficiencia dependerá principalmente de la forma en cómo se empleen los materiales indirectos dentro del

proceso de producción, si se consumen mayor cantidad de materiales que los presupuestados nos encontraremos frente al uso ineficiente de dicho elemento del costo. De la misma forma, en el caso de la mano de obra indirecta, si para la elaboración de una unidad de producto terminado se necesitan mayor cantidad de horas/hombres que la presupuestada, estaremos frente al uso ineficiente de la fuerza operativa de la empresa.

La tercera variación se encuentra en el volumen de producción, los costos indirectos de fabricación se clasifican en a) costos indirectos de fabricación fija, los cuales tienen una relación indirecta respecto al volumen de producción, es decir mientras mayor sea la cantidad de productos elaborados en un periodo determinado, menor serán los costos indirectos fijos incurridos debido a que éstos se tendrán que distribuir entre un mayor número de unidades, no obstante, en los b) costos indirectos de fabricación variable, se presenta un caso completamente distinto, teniendo una relación directa con el volumen de producción, es decir mientras mayor sea la cantidad de productos producidos, mayor serán los costos indirectos de fabricación variables, ya que por cada unidad de producto terminado se debe incurrir en un mayor costo para obtenerlo.

### 1.3.2 TOMA DE DECISIONES

Como segunda variable del presente proyecto de investigación, tenemos a la toma de decisiones, que dentro de toda organización cumple un rol importante para el logro de los objetivos trazados dentro de un periodo determinado.

Según Kast (1979), “La toma de decisiones es fundamental para el organismo y la conducta de la organización. La toma de decisiones suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas”. Es por ello que alimentar la toma de decisiones con un buen sistema de control es importante ya que debido a la calidad de información con la que cuenta la alta dirección dependerá la toma de decisiones que realice.

Para la autora María Fabela (1995):” la toma de decisiones hace referencia a la selección de una alternativa dentro de un conjunto de ellas” (p.18), para ello establece dos métodos para realizar una correcta toma de decisiones. Uno de ellos es el método científico, el cual contiene 6 pasos para poder formular la mejor toma de decisiones posibles para una situación determinada.

El primero de ellos es la identificación del problema, en toda organización se presenta diversos problemas que representan ciertas dificultades para el logro de los objetivos, es por ello que en este primer paso se establecen los parámetros para los demás procedimientos a seguir.

Luego, como segundo paso, tenemos a la recolección de datos, es aquí donde se deberá reunir una información histórica y presentar posibles soluciones al problema previamente identificado o a situaciones similares que se puedan presentar, como lo habíamos evaluado anteriormente, uno de los factores determinantes para la toma de decisiones es contar con una información de calidad, por ende en este procedimiento debemos recabar toda la información que sea relativa al problema en cuestión.

El tercer paso es la definición de una alternativa de solución, en este paso se postulan una serie de posibles soluciones al problema identificado y se enumeran, entre mayor sea el número de aristas por las cuales se puedan dar solución al problema, mayor amplitud tendrá la gerencia para delimitar la mejor de ellas.

Posteriormente, se tienen que evaluar las alternativas de solución antes señaladas, en este paso se ponderan las posibles soluciones dándole un puntaje mayor a aquella que cuente con un mejor grado de posibilidad para la solución del problema. Esto se puede lograr comparando una a una con un conjunto de criterios y objetivos que se deben cumplir.

Uno de los últimos pasos es la selección de la mejor alternativa, aquí se toma la decisión de cuál de las alternativas presentadas cumple mejor con los criterios y objetivos antes señalados, ésta posible solución debe haber obtenido la mayor ponderación y haber podido afrontar al problema por todas las aristas posibles, siempre brindando la mejor solución del caso.

El último de los pasos a seguir para una correcta toma de decisiones es la puesta en práctica, puesto que el grado de desempeño de una decisión se mide por la actuación que tenga en la solución del problema. En este paso se pueden presentar ciertos inconvenientes, por ello es importante que exista un feed-back o retroalimentación para reconocer en cuál de los anteriores pasos se cometió un error y corregirlo lo antes posible o elegir una nueva alternativa de solución.

El otro método que señala la autora María Fabela, es por medio de la práctica, en otras palabras, de forma empírica, aquí la autora señala que dentro de la operatividad normal de toda organización, se presentan diversos problemas, los cuales son los mismos empleados quienes les dan solución por medio de la experiencia, la intuición, el hábito, entre otros factores. No obstante, es importante para tomar esa decisión de manera inmediata contar con tres elementos que le permitirán al ejecutante un mejor panorama de la situación.

El primero de ellos es estar bien informado respecto a todos los hechos relacionados al origen del problema. El segundo elemento es conocer todas las alternativas de solución posibles, de esta manera se podrá manejar más de una única solución al problema presentado, el último elemento es ser objetivo, en donde el ejecutante deberá tener en cuenta que la decisión que tome genere un beneficio a la empresa, es decir, que sea un optimizador económico.

Una vez que se toma una correcta decisión por medio de la práctica y sin recurrir al método científico, se deben implementar los métodos cuantitativos para lograr: a) una guía para posibles soluciones futuras a problemas similares, b) como una información histórica, de la cual se tendrá un modelo de información útil y c) con el fin de automatizar la toma de decisiones, en el caso de que se presenten problemas similares y los factores que lo originan no cambian, la fórmula establecida se mantendrá válida para programarse en un computador, de esta manera será la máquina quien “tome la decisión”.

#### 1.3.2.1 GESTIÓN DEL DESEMPEÑO

Según el glosario de la página web [madrimasd](http://madrimasd.com), la gestión del desempeño es la “Aplicación de la gestión por competencias para alcanzar un sistema justo, donde los mismos hechos y actitudes tengan una evaluación similar en las distintas personas de la empresa, a través de fijación de objetivos”.

En la actualidad el modelo de gestión del desempeño busca que se cumplan los objetivos organizacionales por medio de la participación del personal involucrado en cada una de sus funciones operativas, a través de estilos de dirección y liderazgo participativo. Es por ello que el rol del jefe debe ser la de guiar, acompañar y promover el potencial de cada uno de sus colaboradores dentro de las funciones que desempeñen

en la empresa con la finalidad de promover a los empleados a través de acciones correctivas e identificar cualquier desviación de manera oportuna.

Según lo planteado por Caicedo, G, Gaibor, F. y Ponce, M. estos modelos exigen la implementación de una cultura de responsabilidad en donde se estimule que cada trabajador se haga responsable por el desarrollo y desempeño realizados dentro de su área de trabajo. Esto lo podemos interpretar como una delegación de la responsabilidad del jefe a un nivel inferior.

De acuerdo con el autor Daniel, A. (1993), “la gerencia del desempeño es un enfoque sistemático aplicado a la administración de personal en el ambiente de trabajo: este enfoque está orientado al manejo de datos, y utiliza el refuerzo positivo como recurso principal para optimizar el desempeño”.

Es aquí donde la gestión del desempeño de cada uno de los trabajadores cobra suma importancia ya que al implementarse un enfoque sistemático dentro de sus labores se podrá recabar una mayor cantidad de información, aprovechando al máximo el esfuerzo individual de cada uno de ellos, esto alimentará el cálculo de los costos dentro de las operaciones que realice la empresa.

Por otra parte, según los autores Gonzales, N., Mendoza, P. y Opazo, M., la gestión del desempeño se puede medir por dos elementos, el primero de ellos es “EL QUE LOGRAR”, es decir, las metas y objetivos trazados por la empresa para cada actividad a realizarse, y el segundo elemento es “EL CÓMO LOGRARLO”, en donde se indican cuáles son las competencias y los pasos a seguir para alcanzar dichos objetivos. Hoy en día la mayoría de las empresas trabajan bajo un Manual de Organización de Funciones, en el cual se establecen las funciones, responsabilidades y objetivos de cada área de la empresa, esto le permite a la alta gerencia alinear la labor de los colaboradores con los fines que le permitan alcanzar las metas establecidas.

Una vez conocidos los objetivos principales en las distintas áreas de cada empresa, se procede a establecer la forma de cómo lograrlos, es aquí donde de las competencias exigibles para cada puesto son determinantes. Dichas competencias las conforman un conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades y actitudes con las que cada colaborador debe contar, en la medida en que éstos sean establecidos claramente, se le brindará al empleado cierto grado de certidumbre para medir si la función que realiza es la esperada por la empresa o no.

Por último, los autores señalan que al concepto de la gestión del desempeño se le debe incorporar la idea de “proceso”, ya que es un ciclo que empieza desde el planeamiento (Manual de Organización de Funciones), siguiendo con una revisión continua en la cual debe existir los feed-backs o retroalimentación para descubrir en qué etapa se cometieron errores y corregirlos oportunamente, de los procesos de mejora que se detecten, se podrán formular programas de capacitación y desarrollo para que los colaboradores cuenten con un mejor ambiente laboral.

Con el fin de contar con un mejor proceso de gestión de desempeño, existen ciertos elementos que nos pueden ayudar como por ejemplo: a) supuestos de las evaluaciones de desempeño, muchas veces el impacto que pueda llegar a tener las mediciones que se realicen a las funciones realizadas por el personal puede prestarse para malos entendidos, por ende es necesario tener en claro cuáles son las intenciones y el alcance del programa que se está utilizando, con el fin de evitar posibles resistencias innecesarias en el personal involucrado, b) características de las evaluaciones del desempeño, los procesos para evaluar la gestión del personal pueden variar de empresa en empresa y de acuerdo al momento en el que se aplicó dicho proceso, por ello es necesario que se adecuen los estándares establecidos con los factores propios de la empresa a la cual se busca aplicar la medición del desempeño, con el fin de conservar los niveles de objetividad de la organización que le permitan a la gerencia obtener una mejor información, c) resultados finales, en esta etapa la gerencia podrá decidir si el sistema implementado se adecua a la realidad de la empresa, si se obtuvieron los resultados esperados o si es necesario algún plan de intervención tanto hacia la misma organización como para su personal, d) seguimiento de actividades, para asegurar que los objetivos trazados por la gerencia se cumplan, la gestión del desempeño se encarga de estructurar un programa de actividades que deberán ser monitoreadas con el fin de mejorar el desempeño de los colaboradores en sus funciones, lo cual repercutirá directamente en el logro de los objetivos corporativos, e) evaluación del proceso, como ya lo habíamos mencionado anteriormente, dentro de todo proceso siempre son necesarios los feed-backs o retroalimentación que nos permitirá conocer en qué etapa del proceso existieron debilidades y corregirlas para evitar futuros inconvenientes.

En consecuencia, el proceso de gestión del desempeño mide el grado de cumplimiento de los objetivos trazados por la gerencia, mediante el establecimiento de funciones individuales para cada una de las áreas, la capacitación constante a los



colaboradores de la organización, el seguimiento de las políticas establecidas y el control de las actividades con la finalidad de identificar aquellas etapas en donde existieron ciertas debilidades para su corrección y posterior aplicación.

#### 1.3.2.2 CUADRO DE MANDO INTEGRAL

Según lo planteado por los autores Kaplan, R y Norton, D. el cuadro de mando integral es una herramienta que les proporciona a los directivos de las organizaciones el equipo que necesitan para encaminar a la empresa hacia el éxito competitivo futuro. Debido a que el cuadro de mando integral traduce la estrategia y la misión de una entidad en un amplio conjunto de medidas de actuación, que proporcionan la estructura necesaria para crear un sistema de gestión y medición estratégica. Este sistema mide la actuación de una empresa mediante cuatro perspectivas equilibradas: las finanzas, los clientes, los procesos internos y la formación y el crecimiento.

Como consecuencia de la complejidad en las operaciones dentro de toda organización que busca ser competitiva en el mercado, surge la necesidad de integrar todas las actividades de la entidad mediante un sistema de gestión que permita medir la eficiencia con la que se realizan las operaciones dentro de cada área y si se están alcanzando las metas establecidas conforme al plan operativo empresarial, mediante cuatro perspectivas que engloban toda la función de las empresas.

Actualmente en la alta competencia que existe entre las empresas para sobresalir en el mercado, la sola aplicación de herramientas de gestión como los indicadores financieros resultan insuficientes para marcar una diferencia entre una organización y otra, por ende, cada vez es más imperativo crear una propuesta de valor futuro en el que se relacionen todas las áreas fundamentales de la entidad, tales como los clientes, proveedores, empleados, procesos, tecnología e innovación. Es aquí donde el Cuadro de Mando Integral (CMI) cumple un rol de apoyo para aquellas empresas que busquen innovar y mejorar en sus procesos de gestión. Según lo establecido por Norton y Kaplan, el CMI es más que un sistema de medición táctico y operativo, ya que se emplea como un sistema de gestión estratégica, para ello toman en consideración procesos decisivos dentro de las actividades que realizan las entidades en general.

El primer proceso que engloba el Cuadro de Mando Integral es el de clarificar y traducir la visión y la estrategia de la empresa, esta etapa consiste en lograr un consenso entre la estrategia de la unidad de negocio en la cual se está operando y los objetivos

específicos que se deben establecer para lograr sus metas. Además, el desarrollo del CMI dentro de toda organización promueve las soluciones de posibles problemas que se lleguen a presentar por medio del consenso, permite crear un marco operativo para un amplio conjunto de procesos de gestión y crear modelos compartidos de todo el negocio.

El segundo proceso del CMI es comunicar y vincular los objetivos y los indicadores estratégicos, es aquí donde la estrategia de la empresa se comunica a todas las áreas de la organización por medio de boletines, correos, mails, entre otros. De esta manera los colaboradores sabrán cual es la visión general de la empresa y podrán implementar objetivos de nivel local dentro de sus funciones de forma tal que apoyen la estrategia global de la unidad de negocio. Por consiguiente, todos los esfuerzos e iniciativas de la organización se encontrarán alineados con los procesos de cambio necesarios para la consecución de la estrategia de la entidad.

El tercer proceso del CMI consiste en la planificación y alineamiento de iniciativas estratégicas, los altos directivos del negocio deben establecer las políticas, objetivos e indicadores que le permitan a la empresa obtener un cambio favorable en su actuación. De acuerdo con lo establecido por Norton y Kaplan, para alcanzar objetivos ambiciosos, se deben identificar objetivos de extensión para sus clientes, procesos internos, proveedores y formación y crecimiento. Planteando como un escenario ideal aquellos objetivos que sobrepasen las expectativas planteadas al principio de la planificación.

El último proceso del Cuadro de Mando Integral consiste en aumentar el feedback y la formación estratégica, considerado como el aspecto más importante dentro de la implementación del CMI, ya que actualmente son pocas las empresas que cuentan con un proceso para recibir la retroalimentación que les corresponda por las funciones que realizan, es por ello que dentro del Cuadro de Mando Integral se permitirá una mayor vigilancia y un ajuste a la puesta en práctica de sus estrategias y, de ser necesario, hacer cambios puntuales en la propia estrategia del negocio.

#### 1.3.2.3 PRECIO DE VENTA

En toda empresa la función principal para establecer el precio de venta se enmarca obligatoriamente en las leyes de la oferta y la demanda, es decir por la interacción que exista entre ambas en un lugar determinado conocido como mercado.

Según Jarazo, A. (1991):” “Desde el punto de vista de la empresa quien es el ente que produce y comercializa, la noción del precio dada por la disciplina económica significa el nivel posible para responder de modo equilibrado a la demanda del mercado” (p.6). De acuerdo con lo antes citado, el colocar un precio de venta de nivel alto generaría que la empresa no encontrara suficientes compradores para poder colocar el total de su producción, perdiendo ventas. Por el contrario, al colocar un precio de venta de nivel bajo, haría posible la aparición de un mayor número de compradores, a los cuales no necesariamente se tiene la capacidad para abastecer, por ende; de la misma forma que en el caso anterior, se estarían perdiendo ingresos potenciales que al haber colocado un precio de venta más alto.

Hoy en día no resulta exagerado señalar que aún existen muchas empresas que siguen fijando sus precios de venta de acuerdo a lo que establezcan las normas de la oferta y la demanda, muchos de los cuales desconocen el vínculo que existe entre sus costos incurridos con el precio a establecer.

Una de éstas empresas es la inmobiliaria objeto del estudio, ya que al no contar con un sistema de costeo que les permita conocer con certeza los costos incurridos en cada uno de sus proyectos, recurren a la tasación como medida de colocación de sus precios de ventas para sus bienes inmobiliarios. Es por ello que, en el presente trabajo de investigación, se busca mostrar la poca racionalidad de las metodologías empleadas en cuanto a sus decisiones sobre establecer el precio de ventas de sus activos.

Es importante señalar en el presente capítulo la aplicación de ciertos conceptos erróneos con las que muchas empresas calculan sus costos, una de ellas es el costo histórico; el cual es el resultado de las operaciones que se desarrollaron en periodos anteriores, para ahondar más sobre este punto, Jarazo, A. (1991) nos señala: “El costo se expresa por dos componentes claramente diferenciados, el componente físico (cantidades de recursos consumidos) y el componente monetario (valor asignado a los recursos físicos)” (p.23).

Cabe resaltar que los costos históricos no resultan relevantes para establecer el precio del nivel de la actividad presente ni mucho menos de actividades futuras para la empresa. Resulta importante señalar también que el uso del costo histórico ajustado por los índices de inflación del periodo resulta, de cierta manera, verosímil de aplicar, sin

embargo, los demás factores de la actividad como el nivel de los inventarios, la eficacia de la producción, las tasas de interés, entre otras. no necesariamente serán las mismas.

Otro de los conceptos erróneos con los que cuentan las empresas al momento de establecer sus precios de venta, es el costo de reposición (costo presente), según lo señala Jarazo, A. (1991):” Este mecanismo consiste en partir del costo de reposición y deflacionarlo, lo cual tenía por objeto permitir la vinculación entre el costo de reposición con la rentabilidad fijada por un presupuesto elaborado a un costo histórico” (p.25), dicho procedimiento tenía como finalidad gestionar de forma más efectiva la cobertura de inventarios optimizando resultados y reduciendo el costo de oportunidad al carecer de stock para afrontar algún imprevisto dentro del proceso de construcción.

El principal inconveniente que presenta este último concepto acerca del costo de reposición radica en se siguen ignorando otros factores que intervienen durante el proceso productivo de la entidad, además se asegura de no fijar un precio por debajo de lo establecido de acuerdo a la comparación del presupuesto fijado por el costo histórico en periodos anteriores, no obstante; al aceptar un precio más alto se está asumiendo que la cobertura de los inventarios pareciese por debajo de lo normal, lo cual no siempre sucede.

Es por ello que la aplicación de ambos conceptos es rechazada para la determinación de los costos y el precio de venta de un bien, siendo incluso la aplicación del costo de reposición la más aceptada, no obstante; independientemente de contar con una relación adecuada entre los costos incurridos y el precio de venta vigente, dicho concepto no debe enmarcarse en un momento determinado, sino debe tomar en cuenta el ciclo operativo completo.

Como ya lo he expresado anteriormente, existen conceptos y metodologías diversas que buscan dar validez al cálculo de los costos incurridos y buscan formar una relación con el precio de venta a fijar. Sin embargo, para alcanzar una adecuada determinación de precios se debe establecer un nivel de actividad “normalizado”, es decir; generar un estándar acerca de las operaciones que se realizan y gestionarlás de tal forma que con los costos incurridos en cada una de ellas se puedan establecer ciertos parámetros para su medición y control operativo.

Lo que se busca con este procedimiento de “capacidad y eficiencia normalizada” es que “Cada medida de la capacidad y el grado de uso en la

determinación de los costos no se refieran a circunstancias de hoy; sino del ejercicio económico completo” (Jarazo, A. 1991, p.61). Una acepción aceptada para el término “normalizar” es la de aplicar la capacidad y el nivel de la actividad a cada tipo de costo según corresponda sobre la base de un ejercicio comercial completo.

Pues bien, éste concepto se asemeja a la función de planificar y presupuestar, para lograr un eficiente uso de los recursos. Según lo planteado por Jarazo, A. (1991). “Existe un concepto más sofisticado, aplicable solo cuando la organización reúne las condiciones mínimas en cuanto a la calidad de la información contable y operativa” (p.62). Dicho procedimiento busca la posibilidad de estandarizar el costo sobre una base sólida para cada componente físico y monetario (ya explicados anteriormente) que correspondan a una performance del estado eficiente de la empresa.

Cabe resaltar que existen distintos tipos de estándares vinculados al nivel de exigencia que decida implementar la empresa, por ende, resulta importante establecer una relación entre el precio objetivo y el estándar a aplicar, ya que un modelo demasiado exigente nos conduciría a precios muy altos y otro modelo demasiado habitual convertiría a la empresa en un agente poco competitivo.

Por consiguiente, uno de los principales problemas que ocurren en la empresa objeto de investigación de la presente tesis es la fijación del precio de venta y el margen de utilidad en un periodo determinado, ya sea que se establezcan por proyectos o de forma acumulada al cierre del ejercicio. Actualmente, la empresa lo realiza por medio de tasaciones sobre sus bienes inmobiliarios, siendo ésta no necesariamente la forma correcta, ya que se desconoce el margen de utilidad (porque no se conoce el precio de venta hasta el final del proyecto) o dista mucho sobre lo planificado.

Según lo comentado por el autor Jarazo, A., los costos históricos no sirven de referencia para fijar un precio de venta confiable, debido que los factores que intervinieron en un periodo anterior no suelen ser los mismos para el presente ni mucho menos para periodos posteriores. De la misma forma sucede con los costos de reposición (costo presente).

Por ende, la forma confiable de establecer el precio de venta de manera mucho más confiable, es mediante los costos normalizados, es decir, buscar que cada elemento que conforman los costos de producción se estandaricen de tal forma que no solo reflejen los costos de periodos anteriores ni los presentes, sino los costos de todo un

ejercicio completo, logrando así tener un panorama mucho más amplio para la toma de decisiones acerca del margen de utilidad y por consiguiente del precio de venta.

#### 1.4 Formulación del Problema

Actualmente cada vez existe mayor competencia dentro del mercado, por tanto al contar con una mayor competencia y por el aumento en la complejidad y cantidad de factores que intervienen en la determinación de los costos dentro del proceso de edificación, se ha visto por conveniente la implementación de un sistema de costeo que le permita a la gerencia de la organización contar con una información histórica, detallada y oportuna acerca del rendimiento de su empresa con la finalidad de tomar las decisiones respectivas para alcanzar las metas y objetivos trazados como parte de su visión empresarial.

##### 1.4.1 PROBLEMA GENERAL

¿En qué medida la implementación de un sistema de costos influye en la toma de decisiones en la empresa constructora inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017?

##### 1.4.2 PROBLEMAS ESPECIFICOS

¿En qué medida el reconocimiento y medición de los costos influyen en la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017?

¿En qué medida la prevención de desviaciones influye en la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017?

¿En qué medida el control de los costos influye en la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017?

#### 1.5. Justificación

Uno de los principales problemas para las empresas constructoras es poder determinar sus costos de producción con certeza, por ende, siempre buscan un sistema que les permita poder conocer el rendimiento de sus operaciones con la finalidad de tomar mejores decisiones con la información más exacta y confiable posible.

Es necesario resaltar que, para los fines trazados por la alta dirección en relación al logro de objetivos gerenciales, el adecuado registro, medición y control de los

elementos que conforman el costo de producción, así como la determinación del precio de venta, resulta una labor fundamental, ya que dicha información es de vital importancia para la toma de decisiones vinculadas al crecimiento, expansión y estrategias organizacionales.

Es por ello que el presente proyecto de investigación busca mejorar la información obtenida por el sistema de costos para las empresas inmobiliarias en el país, puntualmente, para la constructora inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. y su injerencia directa con la toma de decisiones estratégicas por parte de la alta dirección de la entidad, por medio de herramientas que le permitan a la entidad mejorar su productividad. El objetivo principal del presente trabajo, consiste en la implementación de un efectivo sistema de costeo que le permita a la empresa poder conocer a detalle sus costos globales, así como el costo unitario de cada bien que esté disponible para la venta, ya que actualmente dicha empresa no cuenta con éste procedimiento.

Es por ello que las conclusiones vertidas en el presente trabajo de grado les permitirán a las empresas del mismo rubro económico poder contar con un informe consistente acerca de la importancia que puede llegar a tener la implementación de un sistema de costeo con la finalidad de obtener mejores panoramas al momento de tomar una decisión entorno a los costos incurridos en cada uno de sus proyectos.

Sin embargo, para lograr dicho objetivo se tienen que conocer todas las situaciones en las que la empresa opera, para posteriormente llevar a cabo una etapa de gestión de sus actividades y poder tener mapeados todos los costos de las diversas operaciones que se realicen.

## 1.6. Hipótesis

### 1.6.1 HIPÓTESIS GENERAL

La implementación de un sistema de costos influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

### 1.6.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

El reconocimiento y medición de los costos influyen significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

La prevención de desviaciones influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

El control de los costos influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

## 1.7. Objetivos

### 1.7.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar cómo se relaciona la implementación de un sistema de costos con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

### 1.7.2 OBJETIVO ESPECÍFICO

Determinar cómo se relaciona el reconocimiento y la medición de los costos con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

Determinar cómo se relaciona la prevención de desviaciones con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

Determinar cómo se relaciona el control de los costos con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017





## **II. MÉTODO**

## 2.1. Diseño de la Investigación

### 2.1.1 Diseño Metodológico

El presente proyecto de tesis corresponde a una investigación no experimental, transversal.

Según Sampieri, R., la investigación no experimental “Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente las variables. [...] Se trata de estudios donde no varían en forma intencional las variables independientes para ver sus efectos sobre otras variables”.

### 2.1.2 Tipo de Investigación

El enfoque de la investigación es correlacional.

Según Cesar Bernal: “Uno de los puntos importantes de la investigación correlacional es examinar relaciones entre variables o sus resultados [...] en donde un cambio en un factor influye directamente en un cambio en otro.” (p.114)

### 2.1.3 Nivel de Investigación

El nivel del presente trabajo de investigación es explicativo.

Según Leticia Romero: “En investigaciones de nivel explicativo, deben formularse las hipótesis utilizadas, pues a través de ellas se identifican las variables conectadas con el problema. Son conjeturas propuestas para explicar el problema de investigación” (p. 83)

## 2.2. Variables, Operacionalización

El presente proyecto de tesis contiene 2 variables de investigación, la primera, como variable predictora (independiente) a la implementación del sistema de costos y la segunda, como variable criterio (dependiente) a la toma de decisiones, ambas aplicadas a la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES			
VARIABLE		DIMENSIONES	INDICADORES
<b>V1: SISTEMA DE COSTOS</b>	<p>“Es el proceso mediante el cual se identifica, mide, registra y comunica la información económica de una organización o empresa, con el fin de que los gestores puedan evaluar su situación” Perera, O.</p>	Reconocimiento Y Medición	Grado de Reconocimiento
			Grado de Medición
		Predicción de Desviaciones	Desviación en los elementos del costo
			Desviación en los márgenes de utilidad
		Sistema de control de costos	Gestión y control de costos
			Indicadores Financieros
<b>V2: TOMA DE DECISIONES</b>	<p>“La toma de decisiones es fundamental para el organismo la conducta de la organización. La toma de decisión suministra los medios para el control y permite la coherencia en los sistemas”. (KAST, 1979).</p>	Gestión del Desempeño	Seguimiento de actividades
			Eficacia en el uso de recursos
		Cuadro de Mando Integral	Procesos Internos
			Crecimiento
		Precio de Venta	Margen de Utilidad
			Punto de equilibrio

### 2.3. Población y Muestra

Para Tamayo y Tamayo (1997):” La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades de la población poseen una característica en común la cual se estudia y se da origen a los datos de la investigación” (p.114), por lo tanto, la población para el presente trabajo de tesis se encuentra integrada por los 30 empleados que laboran actualmente en la empresa.

No obstante, en la presente investigación no se realizará ningún muestreo ya que su población es pequeña y por lo tanto se efectuará un censo que consistirá en el recuento de todas las personas, siendo así que, en este caso, solo los 30 trabajadores que vienen realizando sus labores en dicha empresa serán objeto del estudio.

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Para el presente proyecto de investigación se aplicará como técnica e instrumento de recolección de datos la “encuesta”. La validez del instrumento de recolección de datos fue revisada por diversos profesionales en el campo de la contabilidad, los cuales dieron sus observaciones y comentarios al respecto teniendo como respuesta una aprobación por parte de todos ellos.

#### *Validación de Instrumentos*

VALIDADOR	GRADO	RESULTADO
Cribillero Martínez, Luis	Contador Público Colegiado	Aplicable
Malca León, José	Magister	Aplicable
Carrión Ansuini, Juan	Magister	Aplicable
Felipe Monrroy, Enriqueta	Contador Público Colegiado	Aplicable
Baluart Salvatierra, Giovanni	Magister	Aplicable
Total	APROBADO	

*Fuente Elaboración propia en base a la validez de los instrumentos*

En lo que respecta a la confiabilidad del proyecto de investigación nos basaremos en la tabla de “**Alfa de Cronbach**” para evaluar el grado de confianza para

el cuestionario, teniendo como objetivo alcanzar un porcentaje mayor al 50% de fiabilidad en la obtención de los resultados.

#### 2.5. Método de Análisis de Datos

El análisis de los datos se realizará a través del Software Estadístico SPSS v.22 cuyo procedimiento consiste en analizar los datos obtenidos de las encuestas para posteriormente realizar los cálculos y brindar la información relevante para el presente proyecto de investigación.

#### 2.6. Aspectos Éticos

En el presente proyecto de investigación se elaborará cumpliendo principios éticos mediante el cual el investigador asume el compromiso de respetar la veracidad de los resultados, la confidencialidad de los datos suministrados, a respetar la propiedad intelectual, así como respetar la autonomía y anonimato de los encuestados, en la cual no se consignará información que permita conocer la identidad de los participantes en la investigación.

### **III. DESCRIPCION DE RESULTADOS**

### 3.1 Análisis descriptivo

#### NIVEL DE CONFIABILIDAD

##### Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de  
casos

		N	%
Casos	Cómodo	3	1
	Excluido <sup>a</sup>	0	00,0
	Total	3	1
		0	00,0

Tabla 1. Número de elementos  
válidos

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,794	18

Tabla 2. Cuadro de fiabilidad

Donde:

$$r = 0,794$$

r = coeficiente del alfa de Cronbach

#### INTERPRETACIÓN:

De acuerdo al presente cuadro, podemos observar que el porcentaje del alfa de cronbach es 0.794, lo cual nos indica que la confiabilidad del presente trabajo de investigación tiene una confiabilidad de 79.4%, lo cual se encuentra en un rango aceptable.



### 3.2 Tablas, gráficas e interpretación

Tabla 3. Como califica Ud. El sistema de costeo con el que cuenta la empresa

¿Cómo califica Ud. el sistema de costeo con el que cuenta la empresa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	17	56,7	56,7	56,7
	MALO	13	43,3	43,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

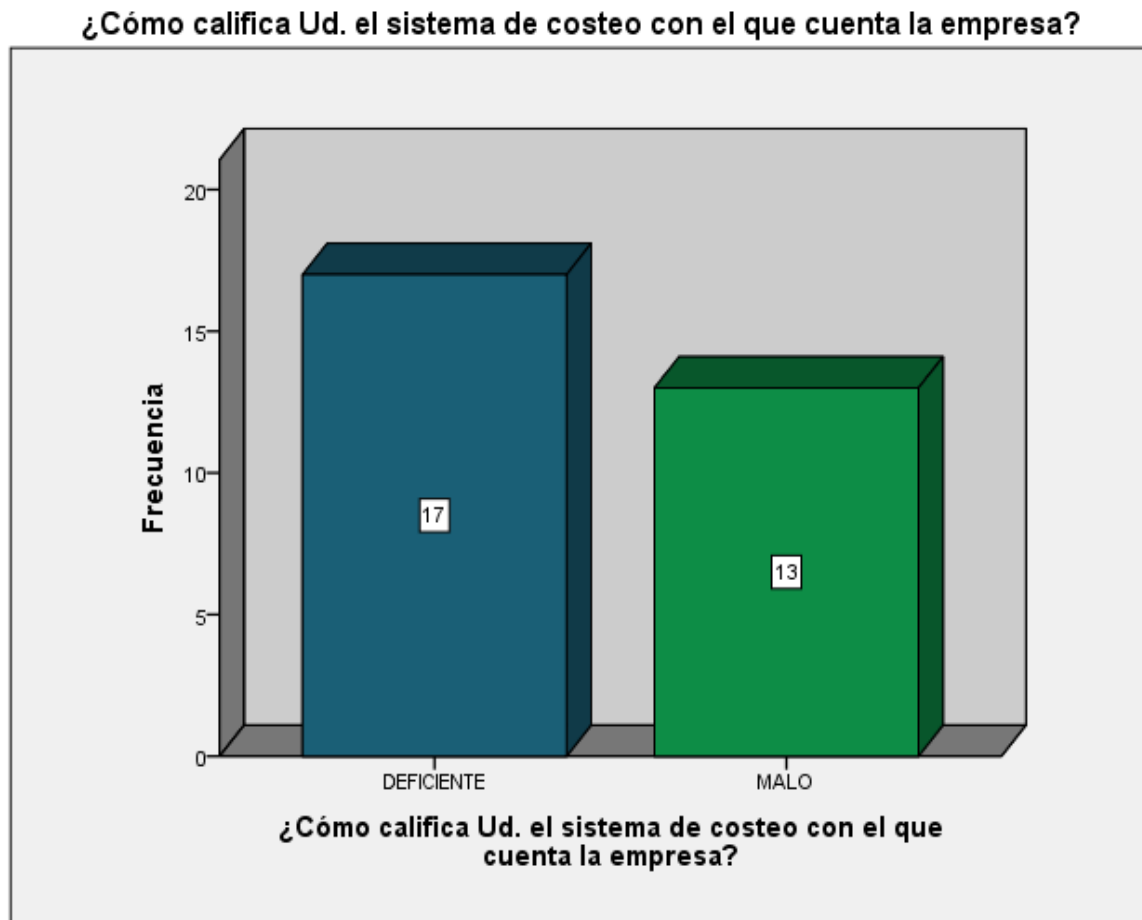


Figura 3. Como califica Ud. El sistema de costeo con el que cuenta la empresa

#### Interpretación:

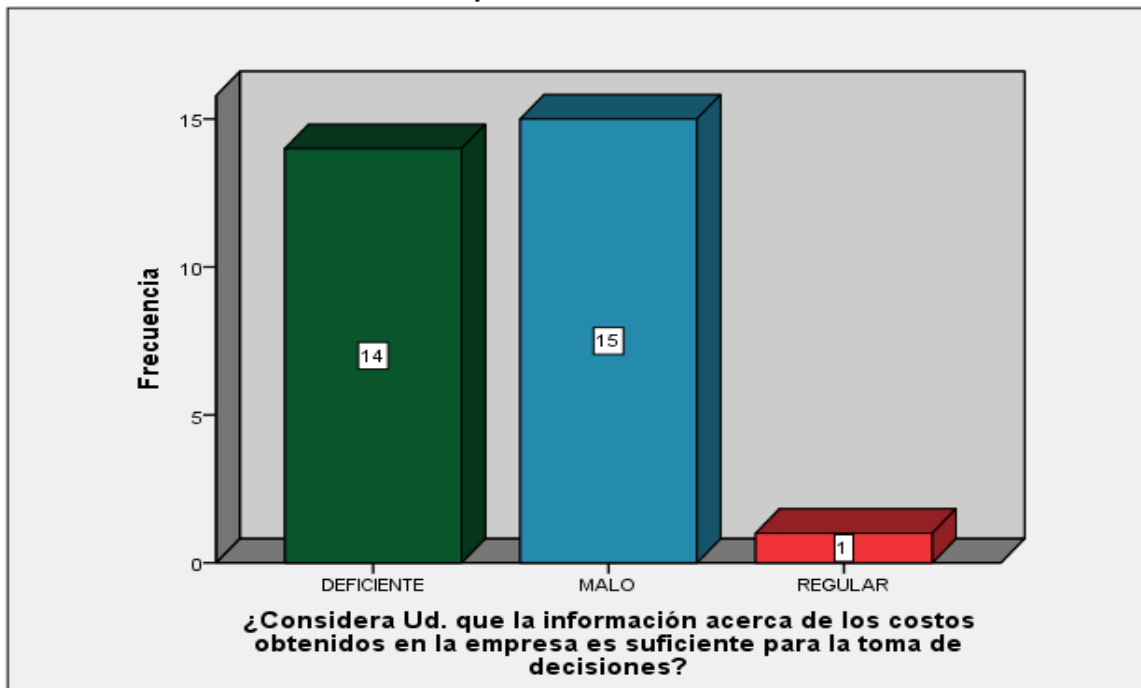
1. El 57% de los encuestados califican al sistema de costeo con el que cuenta la empresa de forma deficiente, que representan 17 de un total de 30 trabajadores.
2. El 43% de los encuestados califican al sistema de costeo con el que cuenta la empresa de forma mala, que representan 13 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 4.* Considera Ud. Que la información acerca de los costos obtenidos en la empresa es suficiente para la toma de decisiones.

**¿Considera Ud. que la información acerca de los costos obtenidos en la empresa es suficiente para la toma de decisiones?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	14	46,7	46,7	46,7
	MALO	15	50,0	50,0	96,7
	REGULAR	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**¿Considera Ud. que la información acerca de los costos obtenidos en la empresa es suficiente para la toma de decisiones?**



*Figura 4.* Considera Ud. Que la información acerca de los costos obtenidos en la empresa es suficiente para la toma de decisiones.

#### **Interpretación:**

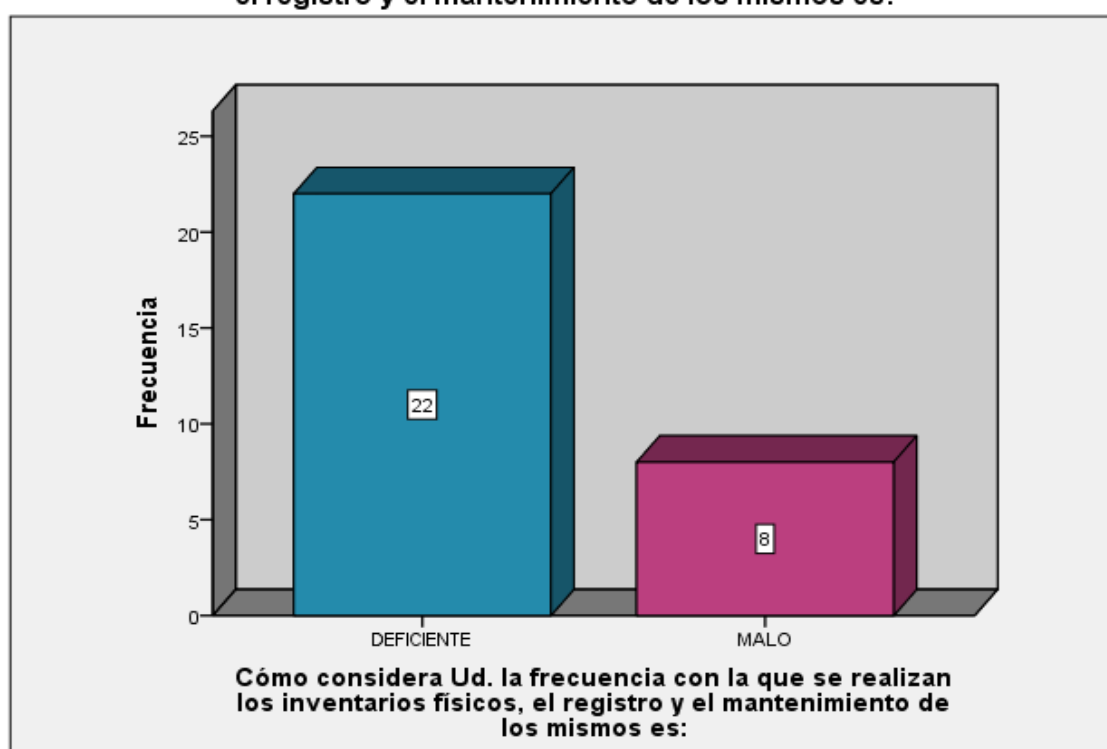
1. El 47% de los encuestados consideran deficiente la información obtenida acerca de los costos para la toma de decisiones, que representan 14 de un total de 30 trabajadores.
2. El 50% de los encuestados consideran malo la información obtenida acerca de los costos para la toma de decisiones, que representan 15 de un total de 30 trabajadores.
3. El 3% de los encuestados consideran regular la información obtenida acerca de los costos para la toma de decisiones, que representan 1 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 5.* Como considera Ud. La frecuencia con la que se realizan los inventarios físicos, el registro y el mantenimiento de los mismo.

**Cómo considera Ud. la frecuencia con la que se realizan los inventarios físicos, el registro y el mantenimiento de los mismos es:**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	22	73,3	73,3	73,3
	MALO	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Cómo considera Ud. la frecuencia con la que se realizan los inventarios físicos, el registro y el mantenimiento de los mismos es:**



*Figura 5.* Como considera Ud. La frecuencia con la que se realizan los inventarios físicos, el registro y el mantenimiento de los mismo

### **Interpretación:**

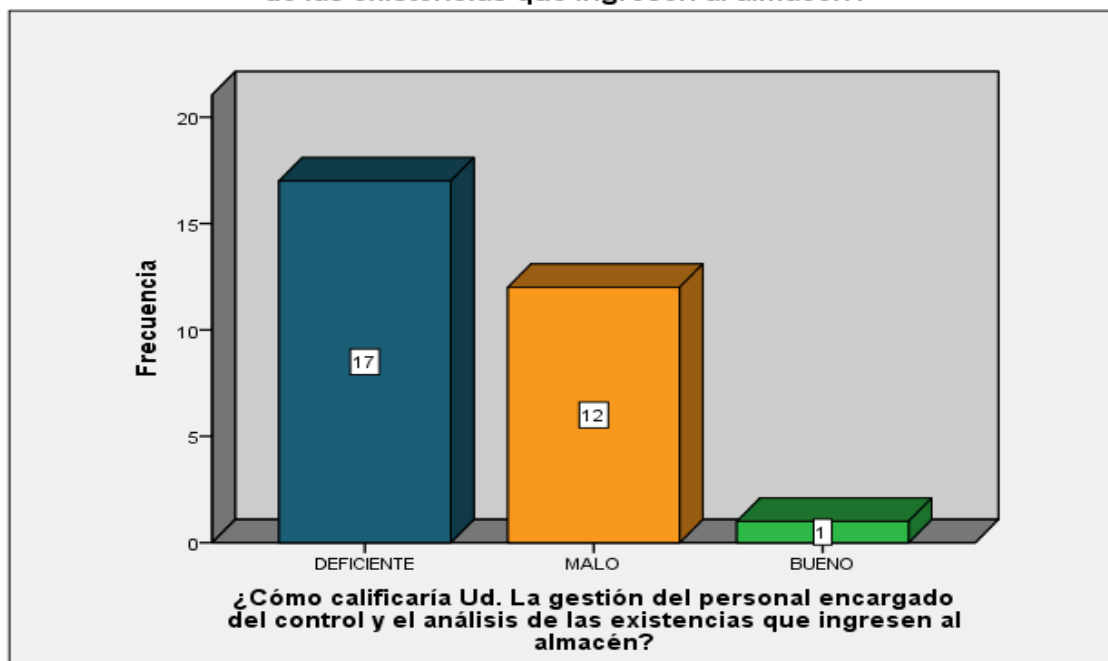
1. El 73% de los encuestados consideran deficiente la frecuencia con la que se realizan los inventarios físicos, su registro y mantenimiento, que representan 22 de un total de 30 trabajadores.
2. El 27% de los encuestados consideran malo la frecuencia con la que se realizan los inventarios físicos, su registro y mantenimiento, que representan 8 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 6.* Como calificaría Ud. La gestión del personal encargado del control y el análisis de las existencias que ingresen al almacén

**¿Cómo calificaría Ud. ¿La gestión del personal encargado del control y el análisis de las existencias que ingresen al almacén?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	17	56,7	56,7	56,7
	MALO	12	40,0	40,0	96,7
	BUENO	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**¿Cómo calificaría Ud. La gestión del personal encargado del control y el análisis de las existencias que ingresen al almacén?**



*Figura 6.* Como calificaría Ud. La gestión del personal encargado del control y el análisis de las existencias que ingresen al almacén

#### **Interpretación:**

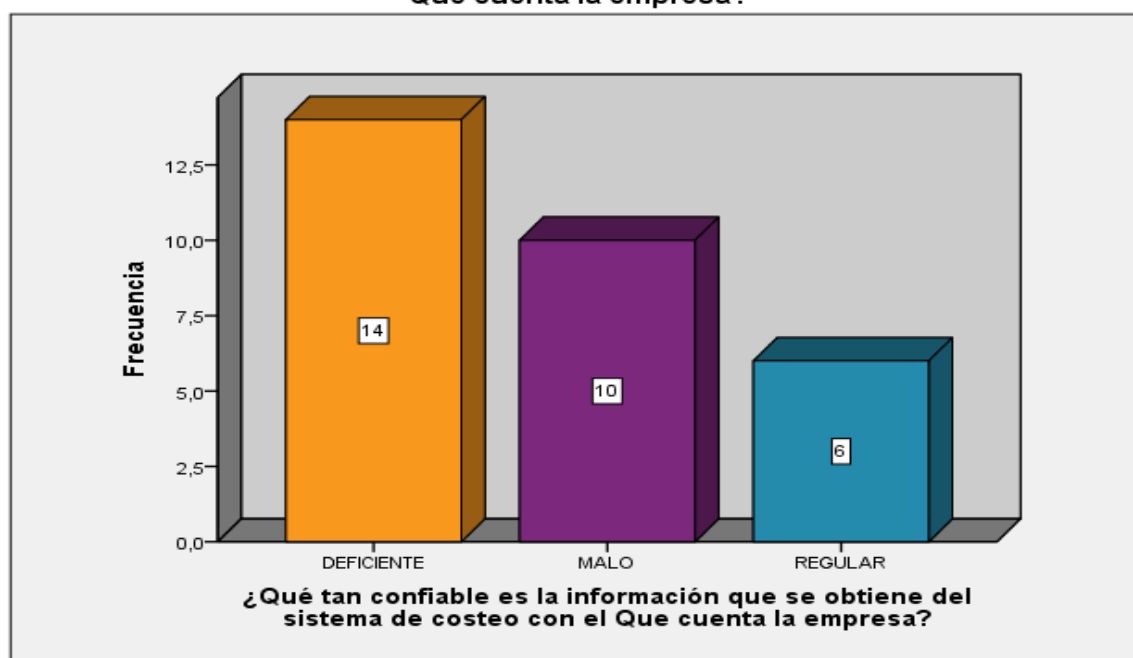
1. El 57% de los encuestados califican deficiente la gestión del personal encargado del control de las existencias, que representan 17 de un total de 30 trabajadores.
2. El 40% de los encuestados califican malo la gestión del personal encargado del control de las existencias, que representan 12 de un total de 30 trabajadores.
3. El 3% de los encuestados califican bueno la gestión del personal encargado del control de las existencias, que representan 1 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 7. Que tan confiable es la información que se obtiene del sistema de costeo con el que cuenta la empresa*

**¿Qué tan confiable es la información que se obtiene del sistema de costeo con el Que cuenta la empresa?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	14	46,7	46,7	46,7
	MALO	10	33,3	33,3	80,0
	REGULAR	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**¿Qué tan confiable es la información que se obtiene del sistema de costeo con el Que cuenta la empresa?**



*Figura 7. Que tan confiable es la información que se obtiene del sistema de costeo con el que cuenta la empresa*

### **Interpretación:**

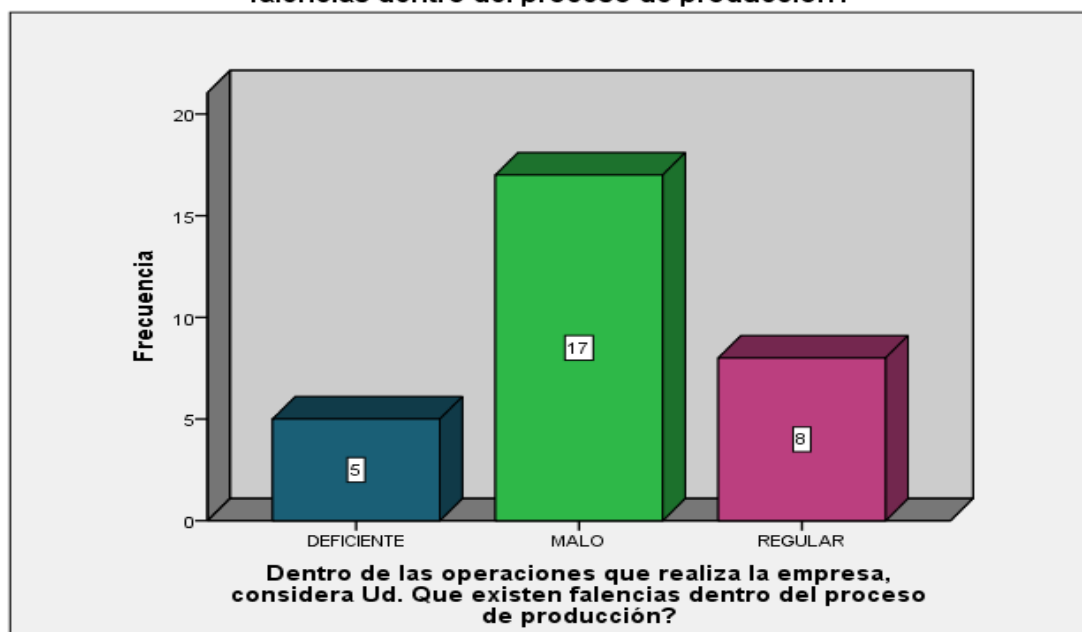
1. El 47% de los encuestados consideran deficiente la información que se obtiene del sistema de costos, que representan 14 de un total de 30 trabajadores.
2. El 33% de los encuestados consideran malo la información que se obtiene del sistema de costos, que representan 10 de un total de 30 trabajadores.
3. El 20% de los encuestados consideran regular la información que se obtiene del sistema de costos, que representan 6 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 8.* Dentro de las operaciones que realiza la empresa, considera Ud. Que existen falencias dentro del proceso de producción

**Dentro de las operaciones que realiza la empresa, considera Ud. ¿Que existen falencias dentro del proceso de producción?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	5	16,7	16,7	16,7
	MALO	17	56,7	56,7	73,3
	REGULAR	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Dentro de las operaciones que realiza la empresa, considera Ud. Que existen falencias dentro del proceso de producción?**



*Figura 8.* Dentro de las operaciones que realiza la empresa, considera Ud. Que existen falencias dentro del proceso de producción

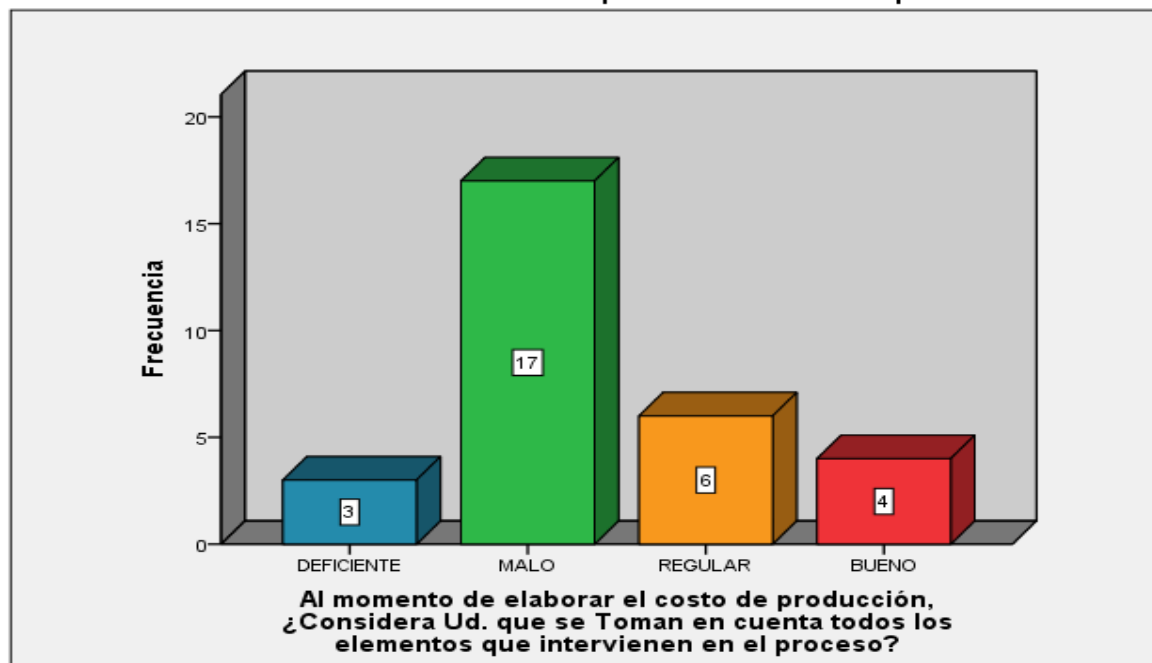
### **Interpretación:**

1. El 17% de los encuestados consideran deficiente las operaciones realizadas por la empresa y por ende la presencia de falencias, que representan 5 de un total de 30 trabajadores.
2. El 57% de los encuestados consideran malo las operaciones realizadas por la empresa y por ende la presencia de falencias, que representan 17 de un total de 30 trabajadores.
3. El 26% de los encuestados consideran regular las operaciones realizadas por la empresa y por ende la presencia de falencias, que representan 8 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 9.* Al momento de elaborar el costo de producción, considera Ud. Que se toman en cuenta todos los elementos que intervienen en el proceso

Al momento de elaborar el costo de producción, ¿Considera Ud. que se Toman en cuenta todos los elementos que intervienen en el proceso?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	3	10,0	10,0	10,0
	MALO	17	56,7	56,7	66,7
	REGULAR	6	20,0	20,0	86,7
	BUENO	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Al momento de elaborar el costo de producción, ¿Considera Ud. que se Toman en cuenta todos los elementos que intervienen en el proceso?**



*Figura 9.* Al momento de elaborar el costo de producción, considera Ud. Que se toman en cuenta todos los elementos que intervienen en el proceso

#### **Interpretación:**

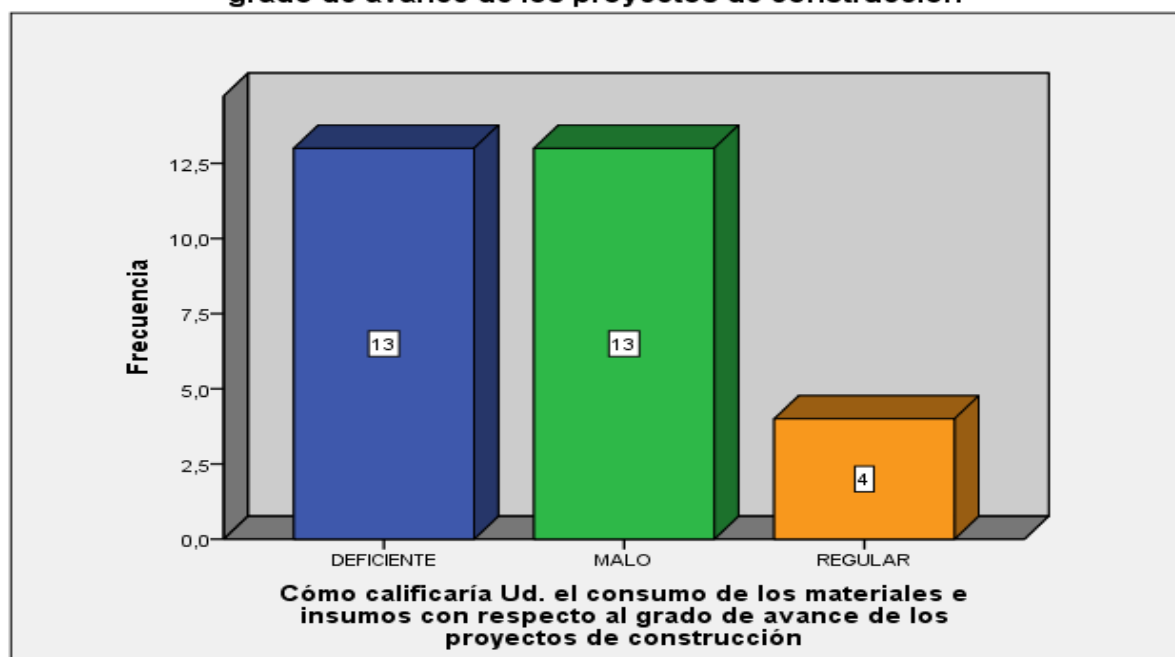
1. El 10% de los encuestados consideran deficiente la inclusión de todos los elementos del costo, que representan 3 de un total de 30 trabajadores.
2. El 57% de los encuestados consideran malo la inclusión de todos los elementos del costo, que representan 17 de un total de 30 trabajadores.
3. El 20% de los encuestados consideran regular la inclusión de todos los elementos del costo, que representan 6 de un total de 30 trabajadores.
4. El 13% de los encuestados consideran bueno la inclusión de todos los elementos del costo, que representan 4 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 10.* Como calificaría Ud. El consumo de los materiales e insumos con respecto al grado de avance de los proyectos de construcción.

**Cómo calificaría Ud. el consumo de los materiales e insumos con respecto al grado de avance de los proyectos de construcción**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	13	43,3	43,3	43,3
	MALO	13	43,3	43,3	86,7
	REGULAR	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Cómo calificaría Ud. el consumo de los materiales e insumos con respecto al grado de avance de los proyectos de construcción**



*Figura 10.* Como calificaría Ud. El consumo de los materiales e insumos con respecto al grado de avance de los proyectos de construcción

#### **Interpretación:**

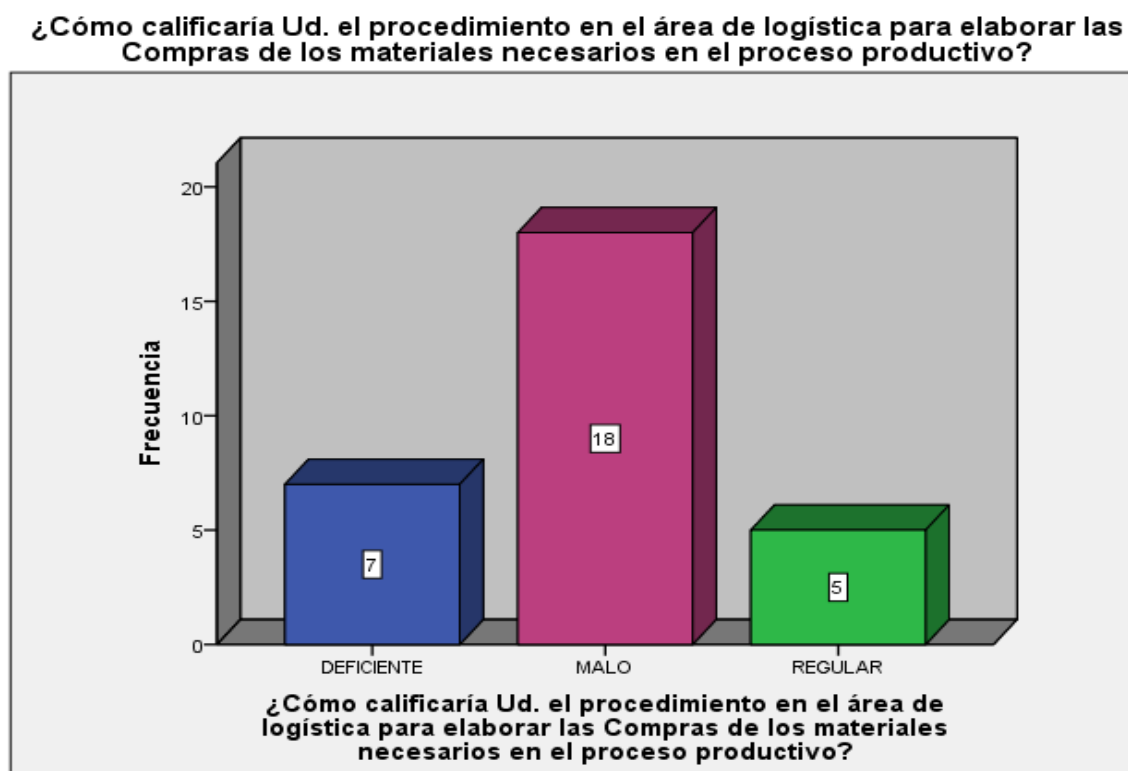
1. El 43% de los encuestados califican deficiente el consumo de materiales con respecto al avance del proyecto, que representan 13 de un total de 30 trabajadores.
2. El 43% de los encuestados califican malo el consumo de materiales con respecto al avance del proyecto, que representan 13 de un total de 30 trabajadores.
3. El 14% de los encuestados califican regular el consumo de materiales con respecto al avance del proyecto, que representan 4 de un total de 30 trabajadores.



*Tabla 11.* Como calificaría Ud. El procedimiento en el área de logística para elaborar las compras de los materiales necesarios en el proceso productivo

**¿Cómo calificaría Ud. el procedimiento en el área de logística para elaborar las Compras de los materiales necesarios en el proceso productivo?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido DEFICIENTE	7	23,3	23,3	23,3
MALO	18	60,0	60,0	83,3
REGULAR	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	



*Figura 11.* Como calificaría Ud. El procedimiento en el área de logística para elaborar las compras de los materiales necesarios en el proceso productivo

### **Interpretación:**

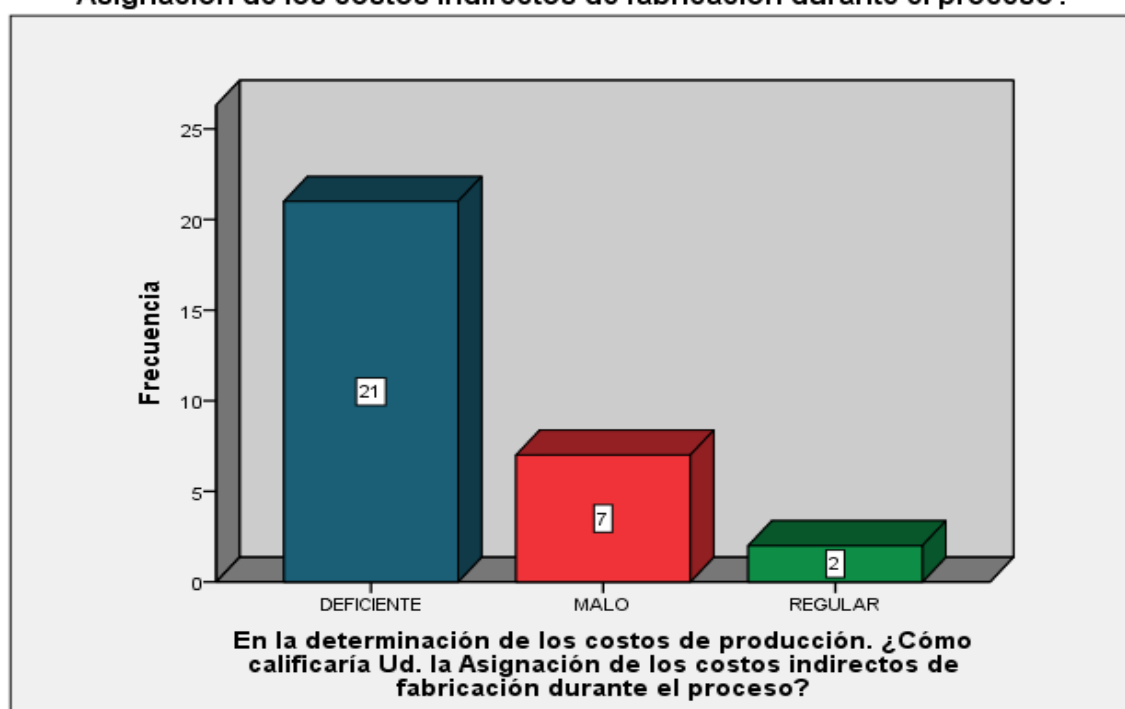
1. El 23% de los encuestados califican deficiente el procedimiento del área de logística para la compra de materiales, que representan 7 de un total de 30 trabajadores.
2. El 60% de los encuestados califican malo el procedimiento del área de logística para la compra de materiales, que representan 18 de un total de 30 trabajadores.
3. El 17% de los encuestados califican regular el procedimiento del área de logística para la compra de materiales, que representan 5 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 12.* En la determinación de los costos de producción, cómo calificaría Ud. La asignación de los costos indirectos de fabricación durante el proceso

**En la determinación de los costos de producción. ¿Cómo calificaría Ud. la Asignación de los costos indirectos de fabricación durante el proceso?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido DEFICIENTE	21	70,0	70,0	70,0
MALO	7	23,3	23,3	93,3
REGULAR	2	6,7	6,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**En la determinación de los costos de producción. ¿Cómo calificaría Ud. la Asignación de los costos indirectos de fabricación durante el proceso?**



*Figura 12.* En la determinación de los costos de producción, cómo calificaría Ud. La asignación de los costos indirectos de fabricación durante el proceso

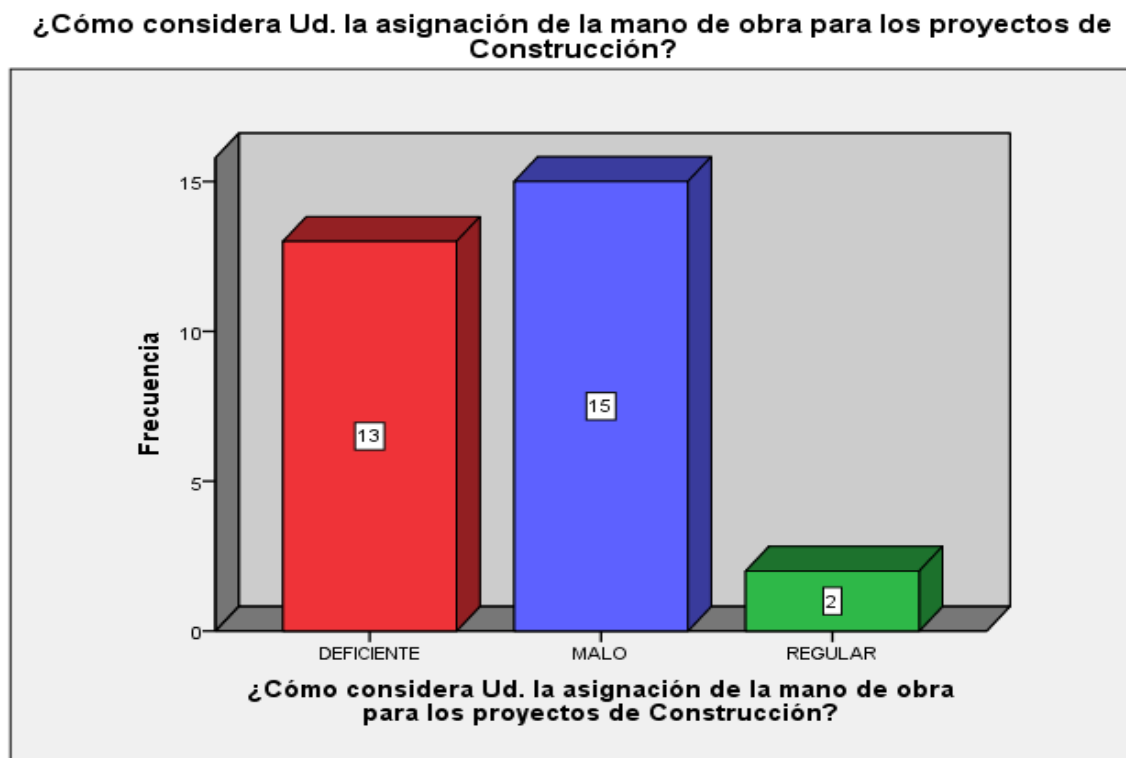
### **Interpretación:**

1. El 70% de los encuestados califican deficiente la asignacion de los costos indirectos, que representan 21 de un total de 30 trabajadores.
2. El 23% de los encuestados califican malo la asignacion de los costos indirectos, que representan 7 de un total de 30 trabajadores.
3. El 7% de los encuestados califican regular la asignacion de los costos indirectos, que representan 2 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 13.* Como considera Ud. La asignación de la mano de obra para los proyectos de construcción

**¿Cómo considera Ud. la asignación de la mano de obra para los proyectos de Construcción?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	13	43,3	43,3	43,3
	MALO	15	50,0	50,0	93,3
	REGULAR	2	6,7	6,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	



*Figura 13.* Como considera Ud. La asignación de la mano de obra para los proyectos de construcción

#### **Interpretación:**

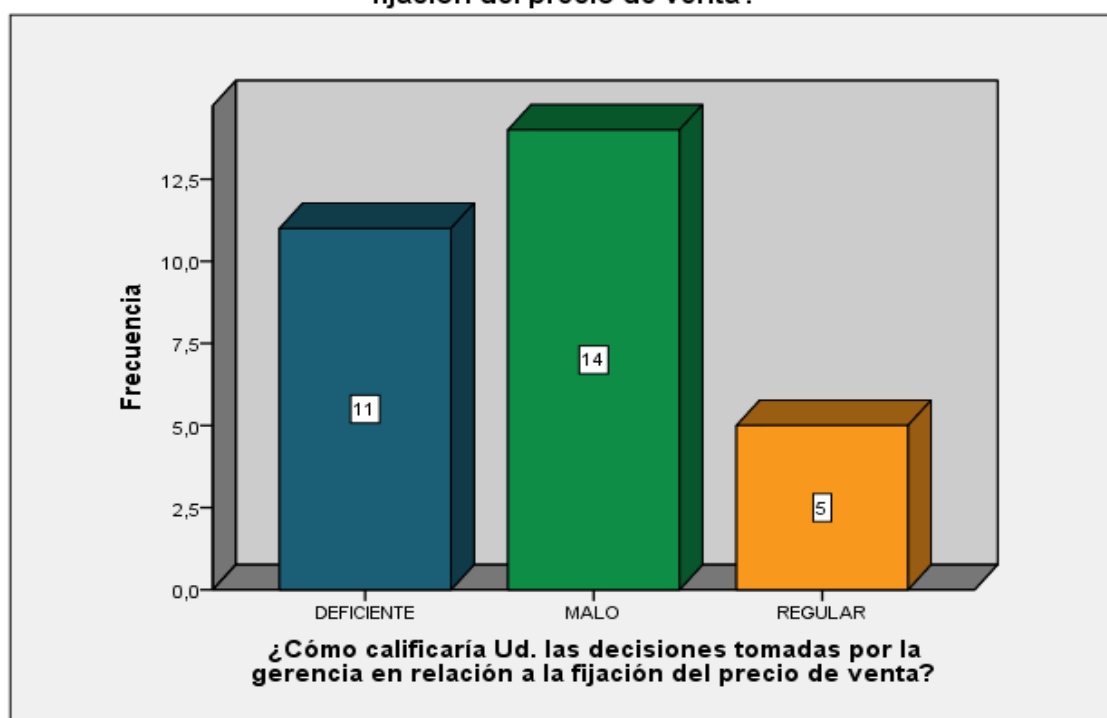
1. El 43% de los encuestados consideran deficiente la asignacion de la mano de obra en los proyectos, que representan 13 de un total de 30 trabajadores.
2. El 50% de los encuestados consideran malo la asignacion de la mano de obra en los proyectos, que representan 15 de un total de 30 trabajadores.
3. El 7% de los encuestados consideran regular la asignacion de la mano de obra en los proyectos, que representan 2 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 14.* Como calificaría Ud. Las decisiones tomadas por la gerencia en relación a la fijación del precio de venta

**¿Cómo calificaría Ud. las decisiones tomadas por la gerencia en relación a la fijación del precio de venta?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido DEFICIENTE	11	36,7	36,7	36,7
MALO	14	46,7	46,7	83,3
REGULAR	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**¿Cómo calificaría Ud. las decisiones tomadas por la gerencia en relación a la fijación del precio de venta?**



*Figura 14.* Como calificaría Ud. Las decisiones tomadas por la gerencia en relación a la fijación del precio de venta

#### **Interpretación:**

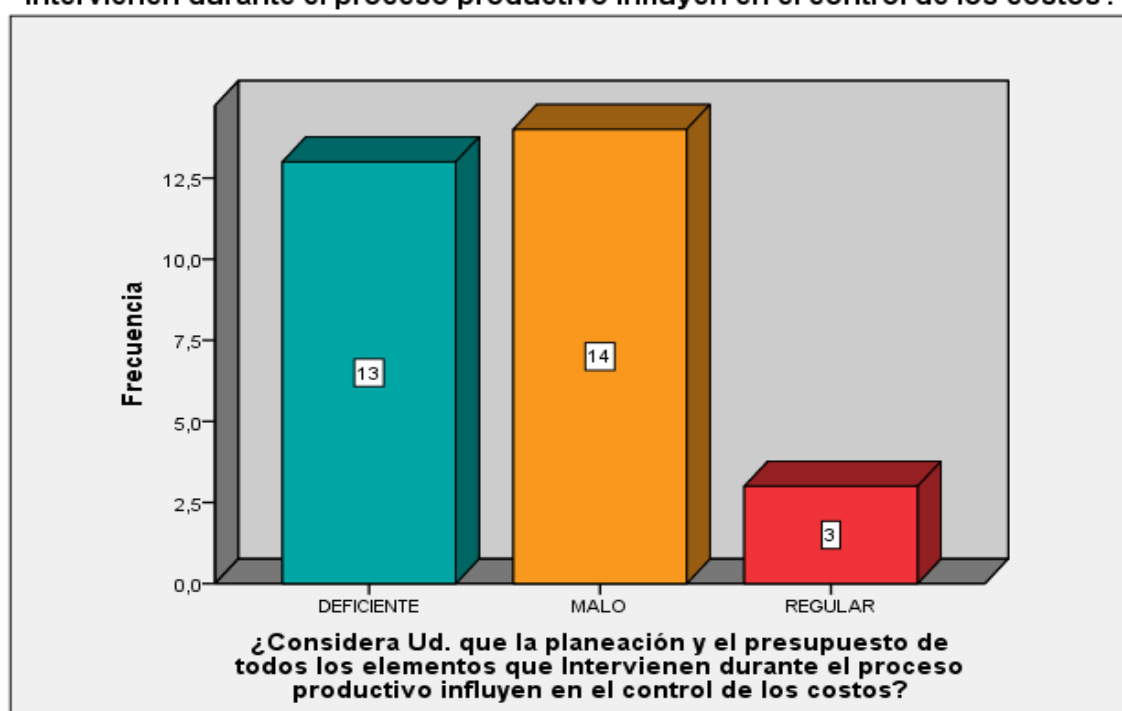
1. El 37% de los encuestados califican deficientes las decisiones tomadas en relacion al precio de venta, que representan 11 de un total de 30 trabajadores.
2. El 47% de los encuestados califican malo las decisiones tomadas en relacion al precio de venta, que representan 14 de un total de 30 trabajadores.
3. El 16% de los encuestados califican regular las decisiones tomadas en relacion al precio de venta, que representan 5 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 15.* Considera Ud. Que la planeación y el presupuesto de todos los elementos que intervienen durante el proceso productivo influyen en el control de los costos

**¿Considera Ud. que la planeación y el presupuesto de todos los elementos que intervienen durante el proceso productivo influyen en el control de los costos?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	13	43,3	43,3	43,3
	MALO	14	46,7	46,7	90,0
	REGULAR	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**¿Considera Ud. que la planeación y el presupuesto de todos los elementos que intervienen durante el proceso productivo influyen en el control de los costos?**



*Figura 15.* Considera Ud. Que la planeación y el presupuesto de todos los elementos que intervienen durante el proceso productivo influyen en el control de los costos

### **Interpretación:**

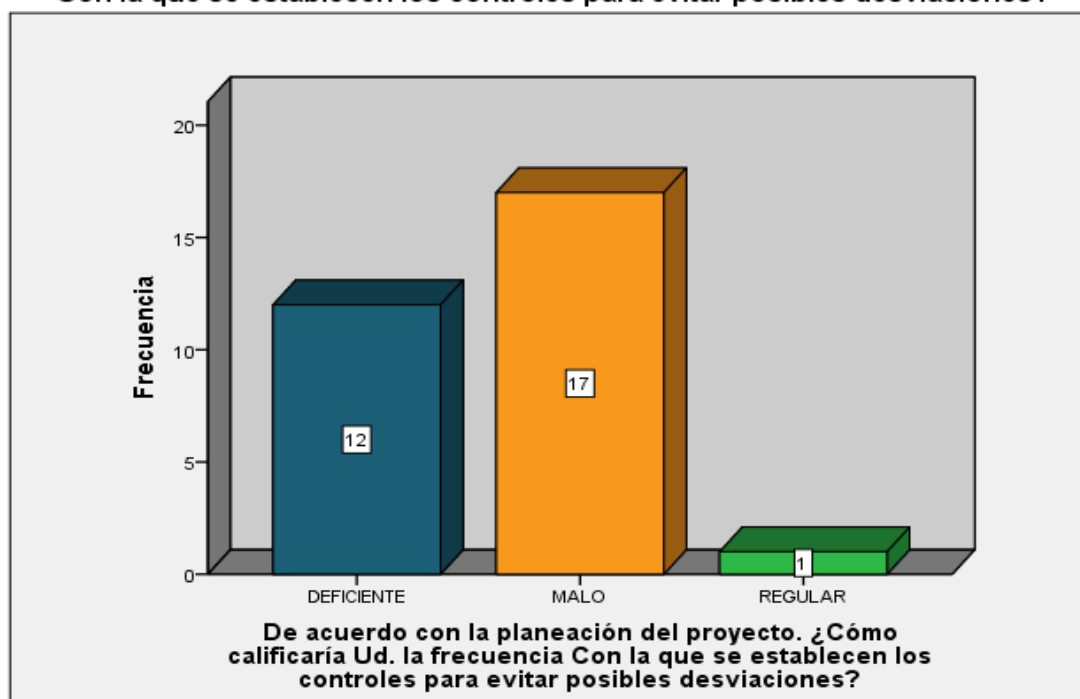
1. El 43% de los encuestados consideran deficiente la planeacion de todos los elementos que intervienen en el proceso, que representan 13 de un total de 30 trabajadores.
2. El 47% de los encuestados consideran malo la planeacion de todos los elementos que intervienen en el proceso, que representan 14 de un total de 30 trabajadores.
3. El 11% de los encuestados consideran regular la planeacion de todos los elementos que intervienen en el proceso, que representan 3 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 16.* De acuerdo con la planeación del proyecto, cómo calificaría Ud. La frecuencia con la que se establecen los controles para evitar posibles desviaciones

**De acuerdo con la planeación del proyecto. ¿Cómo calificaría Ud. la frecuencia Con la que se establecen los controles para evitar posibles desviaciones?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido DEFICIENTE	12	40,0	40,0	40,0
MALO	17	56,7	56,7	96,7
REGULAR	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**De acuerdo con la planeación del proyecto. ¿Cómo calificaría Ud. la frecuencia Con la que se establecen los controles para evitar posibles desviaciones?**



*Figura 16.* De acuerdo con la planeación del proyecto, cómo calificaría Ud. La frecuencia con la que se establecen los controles para evitar posibles desviaciones

### **Interpretación:**

1. El 40% de los encuestados califican deficiente la frecuencia con la que se establecen los controles para evitar desviaciones, que representan 12 de un total de 30 trabajadores.
2. El 57% de los encuestados califican malo la frecuencia con la que se establecen los controles para evitar desviaciones, que representan 17 de un total de 30 trabajadores.
3. El 3% de los encuestados califican regular la frecuencia con la que se establecen los controles para evitar desviaciones, que representan 1 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 17.* Conforme a las actividades que realiza la empresa, como considera Ud. Que los procesos de producción afectan la productividad de la organización

**Conforme a las actividades que realiza la empresa. ¿Cómo considera Ud. que los procesos de producción afectan la productividad de la organización?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido DEFICIENTE	9	30,0	30,0	30,0
MALO	17	56,7	56,7	86,7
REGULAR	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**Conforme a las actividades que realiza la empresa. ¿Cómo considera Ud. que los procesos de producción afectan la productividad de la organización?**



*Figura 17.* Conforme a las actividades que realiza la empresa, como considera Ud. Que los procesos de producción afectan la productividad de la organización

### **Interpretación:**

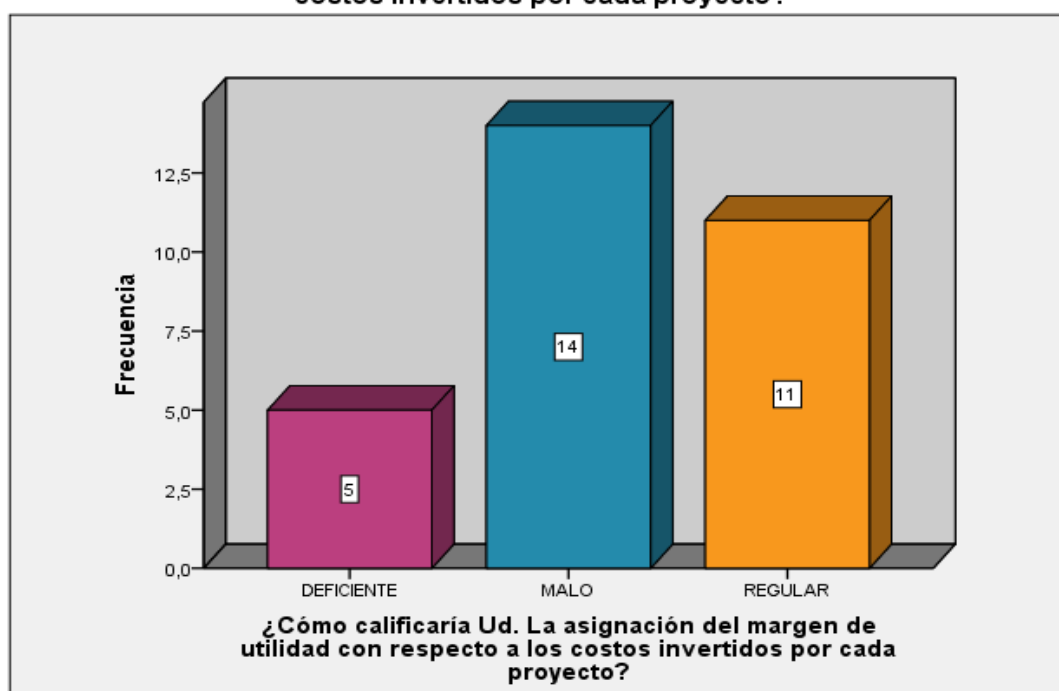
1. El 43% de los encuestados consideran deficiente la planeacion de todos los elementos que intervienen en el proceso, que representan 13 de un total de 30 trabajadores.
2. El 47% de los encuestados consideran malo la planeacion de todos los elementos que intervienen en el proceso, que representan 14 de un total de 30 trabajadores.
3. El 11% de los encuestados consideran regular la planeacion de todos los elementos que intervienen en el proceso, que representan 3 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 18.* Como calificaría Ud. La asignacion del margen de utilidad con respecto a los costos invertidos por cada proyecto

**¿Cómo calificaría Ud. ¿La asignación del margen de utilidad con respecto a los costos invertidos por cada proyecto?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido DEFICIENTE	5	16,7	16,7	16,7
MALO	14	46,7	46,7	63,3
REGULAR	11	36,7	36,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**¿Cómo calificaría Ud. La asignación del margen de utilidad con respecto a los costos invertidos por cada proyecto?**



*Figura 18.* Como calificaría Ud. La asignacion del margen de utilidad con respecto a los costos invertidos por cada proyecto

### **Interpretación:**

1. El 17% de los encuestados califican deficiente la asignación del margen de utilidad respecto a los costos invertidos, que representan 5 de un total de 30 trabajadores.
2. El 47% de los encuestados califican malo la asignación del margen de utilidad respecto a los costos invertidos, que representan 14 de un total de 30 trabajadores.
3. El 36% de los encuestados califican regular la asignación del margen de utilidad respecto a los costos invertidos, que representan 11 de un total de 30 trabajadores.

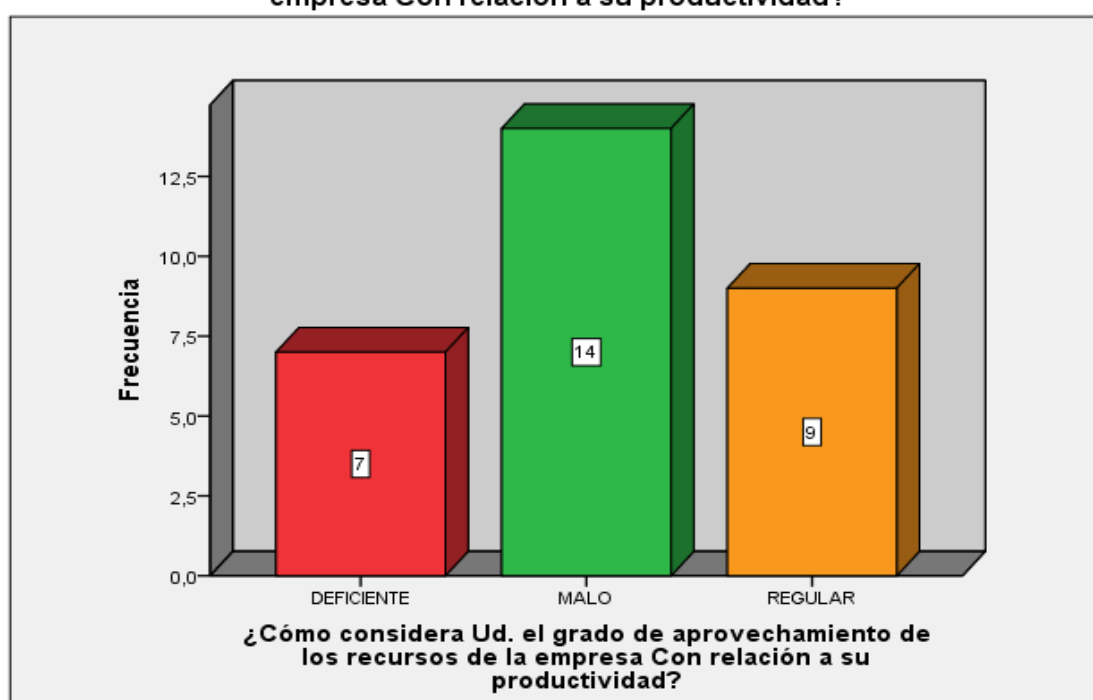


*Tabla 19.* Como considera Ud. El grado de aprovechamiento de los recursos de la empresa con relación a su productividad

**¿Cómo considera Ud. el grado de aprovechamiento de los recursos de la empresa Con relación a su productividad?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	7	23,3	23,3	23,3
	MALO	14	46,7	46,7	70,0
	REGULAR	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**¿Cómo considera Ud. el grado de aprovechamiento de los recursos de la empresa Con relación a su productividad?**



*Figura 19.* Como considera Ud. El grado de aprovechamiento de los recursos de la empresa con relación a su productividad

### **Interpretación:**

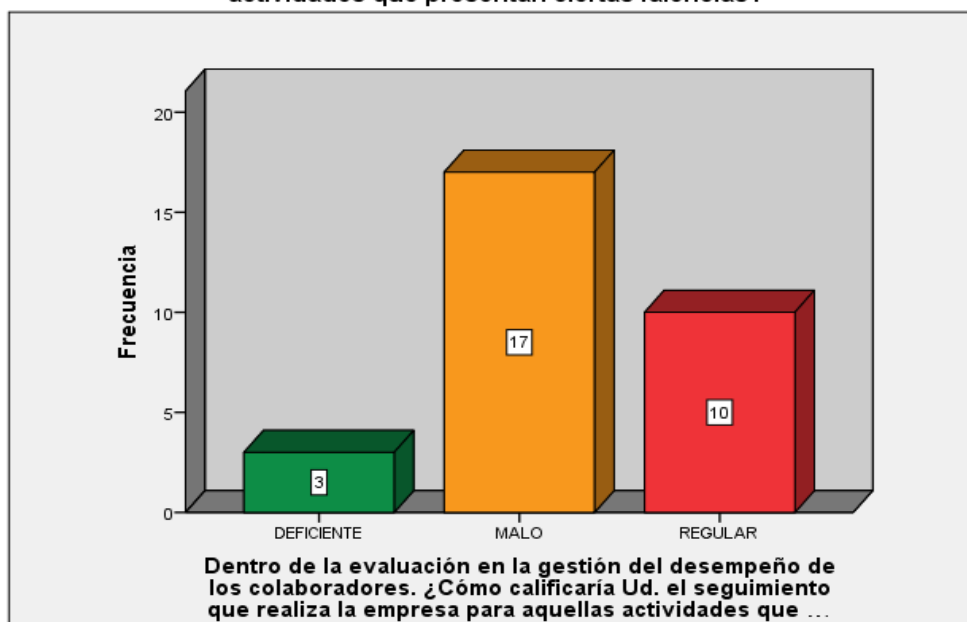
1. El 23% de los encuestados consideran deficiente el grado de aprovechamiento de los recursos con relación a su productividad, que representan 7 de un total de 30 trabajadores.
2. El 47% de los encuestados consideran malo el grado de aprovechamiento de los recursos con relación a su productividad, que representan 14 de un total de 30 trabajadores.
3. El 30% de los encuestados consideran regular el grado de aprovechamiento de los recursos con relación a su productividad, que representan 9 de un total de 30 trabajadores.

*Tabla 20.* Dentro de la evaluación en la gestión del desempeño, cómo calificaría Ud. El seguimiento que realiza la empresa a las actividades que presentan ciertas falencias

**Dentro de la evaluación en la gestión del desempeño de los colaboradores. ¿Cómo calificaría Ud. el seguimiento que realiza la empresa para aquellas actividades que presentan ciertas falencias?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	DEFICIENTE	3	10,0	10,0	10,0
	MALO	17	56,7	56,7	66,7
	REGULAR	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

**Dentro de la evaluación en la gestión del desempeño de los colaboradores. ¿Cómo calificaría Ud. el seguimiento que realiza la empresa para aquellas actividades que presentan ciertas falencias?**



*Figura 20.* Dentro de la evaluación en la gestión del desempeño, cómo calificaría Ud. El seguimiento que realiza la empresa a las actividades que presentan ciertas falencias

### **Interpretación:**

1. El 10% de los encuestados califican deficiente el seguimiento que realiza la empresa para las actividades con falencias, que representan 3 de un total de 30 trabajadores.
2. El 57% de los encuestados califican malo el seguimiento que realiza la empresa para las actividades con falencias, que representan 17 de un total de 30 trabajadores.
3. El 33% de los encuestados califican regular el seguimiento que realiza la empresa para las actividades con falencias, que representan 10 de un total de 30 trabajadores.

### 3.3 Análisis Inferencial

#### 3.3.1 PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL

**H1:** La implementación de un sistema de costos influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017.

**H0:** La implementación de un sistema de costos no influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017.

Correlaciones			SISTEMA DE COSTOS	TOMA DE DECISIONES
Rho de Spearman	SISTEMA DE COSTOS	Coefficiente de correlación	1,000	,511**
		Sig. (bilateral)	.	,004
		N	30	30
	TOMA DE DECISIONES	Coefficiente de correlación	,511**	1,000
		Sig. (bilateral)	,004	.
		N	30	30

Tabla 21. Prueba Correlacional Hipótesis General

**Interpretación:**

$0.511 > 0.50$ ; Por lo tanto, se acepta H1 y se rechaza H0, es la implementación de un sistema de costos influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017.

#### 3.3.2 PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA

- **PRIMERA DIMENSION:**

**H1:** El reconocimiento y medición de los costos influyen significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

**H0:** El reconocimiento y medición de los costos no influyen significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

Correlaciones			RECONOCIMIE NTO Y MEDICION	TOMA DE DECISIONES
Rho de Spearman	RECONOCIMIENTO Y MEDICION	Coeficiente de correlación	1,000	,539**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	30	30
	TOMA DE DECISIONES	Coeficiente de correlación	,539**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	30	30

Tabla 22. Prueba Correlacional Hipótesis Específica 1

**Interpretación:**

$0.539 > 0.50$ ; Por lo tanto, se acepta H1 y se rechaza H0, El reconocimiento y medición de los costos influyen significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

• **SEGUNDA DIMENSION:**

**H1:** La prevención de desviaciones influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

**H0:** La prevención de desviaciones no influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

Correlaciones			TOMA DE DECISIONES	PREDICCION DE DESVIACIONES
Rho de Spearman	TOMA DE DECISIONES	Coeficiente de correlación	1,000	,540
		Sig. (bilateral)	.	,201
		N	30	30
	PREDICCION DE DESVIACIONES	Coeficiente de correlación	,540	1,000
		Sig. (bilateral)	,201	.
		N	30	30

Tabla 23. Prueba Correlacional Hipótesis Específica 2

**Interpretación:**

$0.540 > 0.50$ ; Por lo tanto, se acepta  $H_1$  y se rechaza  $H_0$ , La prevención de desviaciones influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

- **TERCERA DIMENSION:**

**H1:** El control de los costos influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

**H0:** El control de los costos no influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

Correlaciones			TOMA DE DECISIONES	CONTROL DE COSTOS
Rho de Spearman	TOMA DE DECISIONES	Coeficiente de correlación	1,000	,623
		Sig. (bilateral)	.	,081
		N	30	30
	CONTROL DE COSTOS	Coeficiente de correlación	,623	1,000
		Sig. (bilateral)	,081	.
		N	30	30

Tabla 24. Prueba Correlacional Hipótesis Específica 3

**Interpretación:**

$0.623 > 0.50$ ; Por lo tanto, se acepta  $H_1$  y se rechaza  $H_0$ , El control de los costos influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH & M S.A.C. 2017

#### **IV.DISCUSIÓN**

Según lo plasmado por la autora Ester Jurado en su tesis “Gestión de control de los costos en las empresas constructoras de edificación española” (2014), señala que dicho control influye de manera importante sobre aquellos factores que son más propensos a generar posibles variaciones y lo que se busca con su trabajo de investigación es crear parámetros para controlar los cambios que afecten de manera negativa los presupuestos de la organización. En contraste con el presente proyecto de investigación, me encuentro de acuerdo con las conclusiones de la autora, al realizar las encuestas correspondientes, podemos observar que para la empresa objeto de la investigación también resultan fundamentales la aplicación de los criterios plasmados por la autora, además resulta importante señalar que una buena planificación dentro del proceso de edificación va a facilitarle a la empresa una correcta implementación de un sistema de costeo, lo cual elevaría los estándares de control establecidos para cada proceso determinado.

Un punto rescatable con el cual coincido con la autora, es en las limitaciones que se pueden presentar para una correcta implementación de un sistema de costeo, ya que para la empresa objeto del estudio, la falta de capacitación por parte del personal, así como la falta de ciertos formatos y herramientas, pueden llegar a afectar dicho procedimiento. Éstas limitaciones resultan mucho más notorias en empresa pequeñas, de entre 1 a 10 trabajadores, mientras que aquellas empresas que presentan entre 10 a 100 trabajadores logran superar dichos obstáculos y mencionan que la implementación de un sistema de costeo resulta importante para toda organización, siempre y cuando se aplique un correcto control en las actividades de la empresa.

Otros autores cuyas conclusiones también comparto son las de Sánchez, D. y Morales, A. en su tesis “Gestión de control de los costos en las empresas constructoras de edificación española” (2014), ya que considero importante un constante feed-back a lo largo del proceso de edificación, para que de esta manera se puedan identificar aquellas actividades en donde se presenten ciertas falencias o se encuentren posibles ámbitos de mejora. Como ya lo hemos mencionado anteriormente, para llevar a cabo el proceso de edificación intervienen diversos factores que dificultan la ejecución de un correcto sistema de costeo, es por ello que para la empresa objeto del estudio resulta imprescindible la retroalimentación a lo largo del proceso ya que de esta forma se podrá asegurar un mejor reconocimiento y medición de aquellas partidas que presenten una

mayor complejidad al momento de tomarse en cuenta en la elaboración del costo de producción.

Además según lo redactado por el autor Gonzales, J. (2012) en la tesis titulada “Control de costes en la pequeña empresa constructora”, resulta importante de analizar la interacción entre la contabilidad y el sistema de costeo, ya que en la empresa objeto del estudio sólo se cuenta con una contabilidad computarizada, no se logra observar dicha relación con el sistema de costeo, sin embargo de acuerdo a las encuestas realizadas resulta necesaria la coexistencia de ambas; es decir, que la implementación de una no desplace a la otra, por el contrario que ambas herramientas se complementen para lograr un resultado mucho más fiable al momento de tomar decisiones. En concordancia con lo señalado por el autor Gonzales, J. quien señala que debe existir una buena relación entre los costos y la contabilidad, ya que la presencia de la segunda no asegura la aplicación eficiente del primero.

Estas situaciones no son ajenas al contexto nacional por lo que autoras como Barbosa, M. y Piminchumo, B. en la tesis titulada “Los presupuestos de obra y su incidencia en los costos de producción de la empresa Artecon Perú S.A.C.”, las cuales señalan que debido a la complejidad que presentan las operaciones dentro del proceso de edificación, muchas empresas optan por asignar los gastos generales; como la luz, el agua, el desgaste de su activo fijo, entre otras, de forma proporcional. Lo cual disminuye la objetividad de la información que resulta de implementar un sistema de costeo, alterando significativamente los resultados obtenidos por éste y su interpretación por la gerencia para la toma de decisiones.

En éste punto y de acuerdo a la aplicación de mi instrumento de validación, coincido con las autoras ya que resulta una práctica muy común en la empresa objeto del estudio el asignar los costos indirectos de forma proporcional o sin tener en consideración ciertos criterios que le brinden un sustento lógico a la operación. Es por ello que resulta una función importante el control que se realice a las actividades involucradas en el proceso ya que esto le permitirá a la gerencia contar con una información histórica para la toma de decisiones al respecto.

Otro punto que resulta importante de resaltar dentro de la investigación realizada por las autoras Barbosa, M. y Piminchumo, B., es la planificación y los presupuestos llevados a cabo en la parte pre-operativa del proyecto, ya que de acuerdo a la



investigación realizada por las autoras en la empresa Artecon Perú S.A.C. resultó que los costos incurridos realmente al momento de finalizar la obra superaron enormemente con los establecidos en la etapa de presupuesto, lo cual generó un impacto negativo en la utilidad con el cual la empresa contaba y sobre el cual se tomaron decisiones a futuro, es decir que se tomaron decisiones sobre una base poco cierta y con una información poco fiable.

Otro autor cuya conclusión comparto, es Omar Briceño, en su tesis titulada “Implantación del sistema de Planeamiento y Control de Costos por procesos para empresas de construcción”, el cual señala que el mayor esfuerzo que invierte una organización es en realizar la planificación del proyecto en sí. No obstante, lo realiza en forma integral, de tal forma que al finalizar la obra no se logra detectar en qué punto es donde se llegan a presentar las desviaciones y por ende no se logran corregir para futuras inversiones. Por ello lo que el autor propone es implementar una planificación por hitos, para que de esta forma se pueda corregir e introducir nuevas estrategias para las posteriores etapas del proyecto, todo con la finalidad de no afectar la utilidad de la empresa considerada en la etapa de presupuesto y brindar una base informativa sólida para la toma de decisiones de la gerencia.

Conforme a lo establecido anteriormente, en el presente trabajo de investigación la empresa objeto del estudio en su etapa de planeación y presupuesto, establece algunos controles para evitar posibles errores y desviaciones, sin embargo, no realiza el seguimiento adecuado para verificar si éstos se vienen cumpliendo de la forma en que se esperan, es por ello que según las encuestas realizadas un gran número de los trabajadores no toman en cuenta dichos controles generando un distanciamiento importante entre lo presupuestado y lo real.

## **V. CONCLUSIONES**

De acuerdo al análisis realizado, podemos concluir que la implementación de un sistema de costeo influye de forma importante al momento de servir como base cierta para la toma de decisiones en la empresa Inversiones Ch & M S.A.C., ya que nos proporciona una información integral acerca de la eficiencia con la que se realizan cada una de las operaciones en la empresa, además nos sirve de herramienta para poder establecer una relación entre los costos presupuestados y los costos incurridos realmente y de esta manera se puedan aplicar las acciones correctivas de forma oportuna. Además, nos permite mejorar las decisiones como compras de activos, contratación de personal e inversiones futuras.

Otra conclusión importante, es el reconocimiento y la medición de cada uno de los componentes de costo, es por ello que una de las dimensiones del presente trabajo de investigación se aboca a estudiar dichos elementos, resultando ambos ser influyentes para la toma de decisiones en la empresa Inversiones Ch & M S.A.C., ya que actualmente la empresa viene aplicando métodos poco fiables para el cálculo del costo de producción como la proporción de los costos indirectos, es decir, aplican un determinado porcentaje del total de los costos indirectos y lo destinan al costo, mientras que el resto lo distribuyen al gasto, por lo que la información obtenida es totalmente desproporcionada y tiene un impacto directo en la utilidad de la organización.

Como tercera conclusión tenemos que aunque la implementación de un sistema de costeo siempre es fundamental para la toma de decisiones, existen ciertas desviaciones en lo presupuestado que pueden afectar la calidad en la información obtenida, por ende resulta imperativo la predicción de dichas desviaciones para evitar posibles contingencias, ya que dicha prevención tiene una influencia significativa en la toma de decisiones en la empresa Inversiones Ch & M S.A.C. ésta se logra a través de un constante feed back a lo largo de todo el proceso de producción.

Como conclusión final, el control que se imparte en los costos y en los procedimientos a realizar en cada una de las actividades del proceso de edificación, resulto muy influyente para la empresa Inversiones Ch & M S.A.C, ya que actualmente la empresa no cuenta ni con las herramientas ni con el personal necesario para llevar a cabo este procedimiento, es por ello que se requiere de un mayor esfuerzo e inversiones para que la implementación de un sistema de costeo se lleve a cabo de manera correcta.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Una de las principales recomendaciones que tiene que aplicarse en la empresa objeto del estudio, es la constante capacitación y el entrenamiento del personal involucrado en las áreas más significativas de la organización, debido a que uno de los obstáculos por el cual atraviesa la empresa es al momento de elaborar los presupuestos para un determinado proyecto, ya que se toman en cuenta precios de los insumos a utilizar, los cuales son brindados por el departamento de logística, no obstante, cuando se realiza la compra de los insumos, éstos tienden a variar resultando en un mayor costo para la empresa, el cual no ha sido tomado en cuenta en la etapa pre-operativa.

Otro aspecto que resulta importante de corregir es la implementación de mejores herramientas y tecnología en el departamento de ingeniería del proyecto ya que de la misma forma que el área de logística, al momento de elaborar los presupuestos, se toman en cuenta la cantidad de insumos a utilizar por cada vivienda, determinando así la cantidad de materiales que el departamento de logística tiene que comprar, sin embargo, a lo largo del proceso de edificación, podemos notar que se emplean muchos más insumos que los presupuestados, ya sea por un mal cálculo en alguna construcción, la falta de herramientas para llevar a cabo alguna función, entre otras, lo cual repercute en una mayor cantidad de insumos consumidos, el cual no tiene la relación establecida en la parte pre-operativa y por lo cual presenta un impacto directo en las utilidades de la organización.

Otra recomendación resaltante para la empresa objeto del estudio consiste en implementar procedimientos de control para poder controlar las actividades de las distintas áreas y evitar posibles desviaciones durante el proceso de edificación, esto puede lograrse con un constante feed back a lo largo de todo el proceso y teniendo en cuenta dicha información para futuros proyectos. Cabe señalar que la empresa debe hacer un especial énfasis en el control de sus costos indirectos de fabricación ya que según las encuestas realizadas son los que se asignan sin tener en cuenta algún criterio válido para su distribución y cálculo.

## **VII. REFERENCIAS**

- Jurado, Ester. (2014). Gestión del control de los costes en empresas constructoras de edificación españolas. Universidad Politécnica de Valencia.
- Sanchez, Daniel y Morales, Ángel. (s.f). La estructura del cálculo de costes en empresas constructoras: Delimitación de actividades, unidades de obra y portadores finales para la implantación de modelos ABC/ABM. Universidad de Málaga.
- Flores, J. (2016). Sistema de costos por órdenes y su incidencia en la rentabilidad de las empresas constructoras del Perú: Caso empresa F & C E.I.R.L. Trujillo, 2016.
- Gonzales, J. (2012). Control de costos en la pequeña empresa constructora.
- Briceño, O. (2013). Implantación del sistema de planeamiento y control de costos por procesos para empresas de construcción.
- Piminchumo, B. y Barboza, R. (2013). Los presupuestos de obra y su incidencia en los costos de producción de la empresa Artecon Perú S.A.C., Trujillo, 2013.
- Polimeni, R., Fabozzi, F., Adelberg, A. y Kole, M. (s.f). Contabilidad de Costos: Conceptos y Aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales. 3era Ed. (marco teórico costos).
- Gonzales, N., Mendoza, P. y Opazo, M. (2008). Análisis de la Gestión de competencias y su integración a un nuevo modelo de gestión del desempeño. Universidad de Chile.
- Fabela, M. (1995). Toma de decisiones en Administración. Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Caicedo, G., Gaibor, F. y Ponce, M. (2011). Sistema gerencial de desempeño para la toma de decisiones. Universidad Politécnica Salesiana
- Norton, D. y Kaplan, R. (2000). El Cuadro de Mando Integral, The Balance Scorecard 2da Ed.

## **VIII. ANEXOS**



## Anexo 1. Instrumentos

### Anexo N° 01 Cuestionario dirigido al personal del área de contabilidad y finanzas

Género: ( ) Masculino ( ) Femenino

Edad: \_\_\_\_\_

#### INSTRUCCIONES

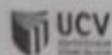
Responda las siguientes preguntas con una "X" según el orden de importancia que considere tengan los conceptos, En donde "Excelente" corresponde al mayor grado de conformidad y "Deficiente" al grado de conformidad más bajo.

CUESTIONARIO		EXCELENTE	BUENO	REGULAR	MALO	DEFICIENTE
	¿Cómo califica Ud. el sistema de costeo con el que cuenta la empresa?					
	¿Considera Ud. que la información acerca de los costos obtenidos en la empresa es suficiente para la toma de decisiones?					
	Cómo considera Ud. la frecuencia con la que se realizan los inventarios físicos, el registro y el mantenimiento de los mismos es:					
	¿Cómo calificaría Ud. La gestión del personal encargado del control y el análisis de las existencias que ingresen al almacén?					
	¿Qué tan confiable es la información que se obtiene del sistema de costeo con el que cuenta la empresa?					
	Dentro de las operaciones que realiza la empresa, considera Ud. Que existen falencias dentro del proceso de producción?					
	Al momento de elaborar el costo de producción, ¿Considera Ud. que se toman en cuenta todos los elementos que intervienen en el proceso?					
	¿Cómo calificaría Ud. las decisiones tomadas por la gerencia en relación a la fijación del precio de venta?					
	¿Cómo calificaría Ud. el procedimiento en el área de logística para elaborar las Compras de los materiales necesarios en el proceso productivo?					
0	En la determinación de los costos de producción, ¿Cómo calificaría Ud. la Asignación de los costos indirectos de fabricación durante el proceso?					
1	¿Cómo considera Ud. la asignación de la mano de obra para los proyectos de Construcción?					
2	Cómo calificaría Ud. el consumo de los materiales e insumos con respecto al grado de avance de los proyectos de construcción					
3	¿Considera Ud. que la planeación y el presupuesto de todos los elementos que Intervienen durante el proceso productivo influyen en el control de los costos?					
4	De acuerdo con la planeación del proyecto. ¿Cómo calificaría Ud. la frecuencia Con la que se establecen los controles para evitar posibles desviaciones?					
5	Conforme a las actividades que realiza la empresa. ¿Cómo considera Ud. que los procesos de producción afectan la productividad de la organización?					
6	¿Cómo calificaría Ud. La asignación del margen de utilidad con respecto a los costos invertidos por cada proyecto?					
7	¿Cómo considera Ud. el grado de aprovechamiento de los recursos de la empresa Con relación a su productividad?					
8	Dentro de la evaluación en la gestión del desempeño de los colaboradores. ¿Cómo calificaría Ud. el seguimiento que realiza la empresa para aquellas actividades que presentan ciertas falencias?					

### Anexo 3. Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL
<p>¿En qué medida la implementación de un sistema de costos influye en la toma de decisiones en la empresa constructora inmobiliaria Inversiones CH &amp; M S.A.C. 2017?</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿En qué medida el reconocimiento y medición de los costos influyen en la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH &amp; M S.A.C. 2017?</li> <li>• ¿En qué medida la prevención de desviaciones influye en la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH &amp; M S.A.C. 2017?</li> <li>• ¿En qué medida el control de los costos influye en la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH &amp; M S.A.C. 2017?</li> </ul>	<p>Determinar cómo se relaciona la implementación de un sistema de costos con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH &amp; M S.A.C. 2017</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinar cómo se relaciona el reconocimiento y la medición de los costos con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH &amp; M S.A.C. 2017</li> <li>• Determinar cómo se relaciona la prevención de desviaciones con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH &amp; M S.A.C. 2017</li> <li>• Determinar cómo se relaciona el control de los costos con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH &amp; M S.A.C. 2017</li> </ul>	<p>La implementación de un sistema de costos influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH &amp; M S.A.C. 2017</p> <p><b>HIPOTESIS ESPECIFICOS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El reconocimiento y medición de los costos influyen significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH &amp; M S.A.C. 2017</li> <li>• La prevención de desviaciones influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH &amp; M S.A.C. 2017</li> <li>• El control de los costos influye significativamente con la toma de decisiones en la empresa inmobiliaria Inversiones CH &amp; M S.A.C. 2017</li> </ul>

### Anexo 3. Validación del Instrumento



**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**PE CONTABILIDAD CAMPUS ATE**  
**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

Título del Proyecto: .....

Nombre del estudiante: .....

Experto: *Dr. Enrique G. [Firma]*

Instrucciones: Determinar si el instrumento de medición, reúne los indicadores mencionados y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa(X) en el casillero correspondiente.

N°	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades		X			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto		X			
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio		X			
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones				X	
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se aplicó el test-retest (píloto)			X		
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas			X		
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular		X			
8	Marco de Referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información		X			
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema		X			
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado		X			

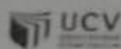
Observaciones: .....

En consecuencia, el instrumento puede ser aplicado.

Ate, *06/11/2017*

Firma del experto

DNI *0843372*



**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**PE CONTABILIDAD CAMPUS ATE**  
**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

Título del Proyecto: .....

Nombre del estudiante .....

Experto: M. J. MORA JOSE LOÓN

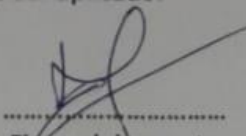
Instrucciones: Determinar si el instrumento de medición, reúne los indicadores mencionados y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa(X) en el casillero correspondiente.

N°	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades			X		
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.			X		
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio.		X			
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones			X		
5	Confiabilidad	El instrumento es confiable porque se aplicó el test-retest (piloto)			X		
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas			X		
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactados utilizando la técnica de lo general a lo particular		X			
8	Marco de Referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.				X	
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.			X		
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado			X		

Observaciones: Replantear pregunta nº 8 del anexo 20 / Revisar indicadores 4º

En consecuencia, el instrumento puede ser aplicado.

Ate, 08/11/2017

  
Firma del experto  
DNI

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**PE CONTABILIDAD CAMPUS ATE**  
**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN**

Título del Proyecto: .....

Nombre del estudiante .....

Experto: Daniel Quispe Miranda

Instrucciones: Determinar si el instrumento de medición, reúne los indicadores mencionados y evaluar si ha sido excelente, muy bueno, bueno, regular o deficiente, colocando un aspa(X) en el casillero correspondiente.

N°	Indicadores	Definición	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
1	Claridad y precisión	Las preguntas están redactadas en forma clara y precisa, sin ambigüedades		X			
2	Coherencia	Las preguntas guardan relación con la hipótesis, las variables e indicadores del proyecto.		X			
3	Validez	Las preguntas han sido redactadas teniendo en cuenta la validez de contenido y criterio.		X			
4	Organización	La estructura es adecuada. Comprende la presentación, agradecimiento, datos demográficos, instrucciones		X			
5	Confiabilidad	El instrumento es confiables porque se aplicado el test-retest (piloto)		X			
6	Control de sesgo	Presenta algunas preguntas distractoras para controlar la contaminación de las respuestas		X			
7	Orden	Las preguntas y reactivos han sido redactadas utilizando la técnica de lo general a lo particular		X			
8	Marco de Referencia	Las preguntas han sido redactadas de acuerdo al marco de referencia del encuestado: lenguaje, nivel de información.		X			
9	Extensión	El número de preguntas no es excesivo y está en relación a las variables, dimensiones e indicadores del problema.		X			
10	Inocuidad	Las preguntas no constituyen riesgo para el encuestado		X			

Observaciones: Tener cuidado con la representatividad del muestreo. Evaluar enfoque de la investigación  
En consecuencia, el instrumento puede ser aplicado.

Ate, .....



Firma del experto

DNI 43117842

	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : 002 PY-08-10007 Versión : 02 Fecha : 25-03-2016 Página : 1 de 1
---	--	---

Yo, ALBERTO MIGUEL VIZCARRA GUIONONES  
docente de la Facultad CIENCIAS EMPRESARIALES y Escuela Profesional de CONTABILIDAD de la Universidad César Vallejo AVO (precisar filial o sede),  
revisor(a) de la tesis titulada

"IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA INVERSIONES CH Y M S.A.C. 2017"

del (de la) estudiante JUAN ALBERTO VALDECRAMA ROSAL  
constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21.1 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha.....4 DE JUNIO DEL 2016

  
Firma  
H3 CPC ALBERTO VIZCARRA GUIONONES  
Nombres y apellidos del (de la) docente  
DNI: 09330970

				
Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Vicedirección de Investigación



Feedback Studio - Google Chrome

juan alberto valderrama bernal Implementación de un sistema de costos y su influencia en la toma de decisiones en la empresa constructora inmobiliaria Inversiones Ch & M S.A.C. 2017

Resumen de coincidencias

21 %

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD

"Implementación de un sistema de costos y su influencia en la toma de decisiones en la empresa constructora inmobiliaria Inversiones Ch & M S.A.C., 2017"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Contador Público

1	Integridad a Inversiones	7 %
2	inversiones ch y m s.a.c.	2 %
3	ch y m s.a.c.	1 %
4	ch y m s.a.c.	1 %
5	Integridad a Inversiones	1 %
6	Integridad a Inversiones	1 %
7	Integridad a Inversiones	1 %
8	Integridad a Inversiones	1 %
9	Integridad a Inversiones	<1 %
10	Integridad a Inversiones	<1 %
11	Integridad a Inversiones	<1 %
12	Integridad a Inversiones	<1 %
13	Integridad a Inversiones	<1 %

Página 1 de 12    Número de palabras: 19722    ScanMyReport    High Resolution    Activado

*Hdt. JZ*

Hg. CPE Alberto Urzuma Durán.



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS  
EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV**

Código : FOS-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Yo Juan Alberto Valdeblanco Bernal..... identificado con DNI N° 70601118.....  
egresado de la Escuela Profesional de ..... de la  
Universidad César Vallejo, autorizo (X) , No autorizo ( ) la divulgación y  
comunicación pública de mi trabajo de Investigación titulado  
"IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA  
INVERSIÓNES S.A. S.A.C. 2017"; en el Repositorio Institucional de la UCV  
(<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822,  
Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

FIRMA

DNI: 70601118.....

FECHA: 04/07/2019 ..... de..... del 201...



Elaboró  
Dirección de  
Investigación

Revisó

Responsable del SGC



Investigación





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE:

Programa de estudios de contabilidad

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

JUAN AUGUSTO VALDERAMA BERNAL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS Y SU INFLUENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES  
EN LA EMPRESA CONSTRUCTORA INVERSIONES CH Y M S.A.C., 2017

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

CONTADOR PÚBLICO

SUSTENTADO EN FECHA: 04 de julio del 2018

NOTA O MENCIÓN: 15 QUINCE

  
NOMBRE Y FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

Hg CPC Alberto Vizcarra Quiñones